

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA

Katedra aplikované ekonomie

**GENDEROVÉ NEROVNOSTI A JEJICH MÍRA
VLIVU NA POSTAVENÍ ŽEN V MANAGEMENTU**

Bakalářská práce

Studijní program: Francouzština se zaměřením na aplikovanou ekonomii

Vedoucí práce: Ing. Romana Lešingrová, Ph.D.

Autorka: Nina Urbánková

Olomouc 2012

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Akademický rok: 2011/2012

Studijní program: Filologie
Forma: Prezenční
Obor/komb.: Francouzština se
zam. na aplikovanou ekonomii

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA:	OSOBNÍ ČÍSLO:
URBÁNKOVÁ Nina	Bartoničkova 1584/3, Opava	F09710

TÉMA ČESKY: Genderové nerovnosti a jejich míra vlivu na postavení žen v managementu
TÉMA ANGLICKY: Gender inequalities and their influences on the status of women in management

VEDOUcí PRÁCE: Ing. Romana Lešingrová, Ph.D.

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Úvod

- 1) Definujte klíčové pojmy: gender a pohlaví, genderové stereotypy
- 2) Analyzujte historii a současnost zaměstnanosti žen v České Republice
- 3) Charakterizujte legislativní opatření zakazující diskriminaci žen na pracovišti
- 4) Popište konstrukci sociálních rolí ve vztahu k veřejné sféře
- 5) Na základě příkladů přístupu k zaměstnancům ve vybraných firmách navrhněte doporučení pro rovné příležitosti žen v zaměstnání

Závěr

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

FORMÁNKOVÁ, Lenka; RYTÍŘOVÁ, Kristýna. *Abc feminismu*. Brno : Nesehnutí, 2004. 232 s. ISBN 80-903228-3-2.

LENDEROVÁ, Milena, et al. *Žena v českých zemích od středověku do 20. století*. 1. vydání. Praha : Lidové noviny, 2009. 853 s. ISBN 978-80-7106-988-1.

KŘÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů : Postavení žen a mužů v organizaci*. Praha : Management Press, 2004. 156 s. ISBN 80-7261-117-8.

MIKULÁŠTÍK, Milan. *Jak být úspěšnou manažerkou*. Praha : Grada Publishing, 2006. 252 s. ISBN 80-247-1217-2.

VEBER, Jaromír, et al. *Management : základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. aktualizované vydání. Praha : Management Press, 2009. 600 s. ISBN 978-80-7261-200-0.

Podpis studenta: Nina Urbánková Datum: 16.5.2011

Podpis vedoucího práce: Romana Lešingrová Datum: 16.5.2011

UNIVERZITA PALACKÉHO
FILOZOFICKÁ FAKULTA

PROHLÁŠENÍ

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma: „Genderové nerovnosti a jejich míra vlivu na postavení žen v managementu“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce a uvedla jsem všechny podklady a literaturu.

V Olomouci, dne.....

Podpis

Poděkování:

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Romaně Lešingrové, Ph.D. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této bakalářské práce.

Obsah

OBSAH.....	5
ÚVOD	7
I TEORETICKÁ ČÁST.....	8
1 GENDEROVÉ NEROVNOSTI NA TRHU PRÁCE A VÝKLAD ODBORNÝCH POJMŮ S NIMI SOUVISEJÍCÍCH	9
1.1 Základní pojmy.....	9
1.2 Konstrukce genderových rolí.....	11
1.3 Základní charakteristika trhu práce v ČR.....	13
1.3.1 Genderová segregace pracovního trhu.....	15
1.3.2 Mzdová diskriminace.....	16
2 HISTORIE ZAMĚSTNANOSTI ŽEN	18
2.1 Zaměstnanost žen v letech 1948-1989.....	18
2.2 Zaměstnanost žen od roku 1989 po současnost.....	21
3 FENOMÉN DISKRIMINACE NA TRHU PRÁCE A PRÁVNÍ OŠETŘENÍ V ČESKÉ REPUBLICE	23
3.1 Legislativa v oblasti diskriminace v ČR.....	23
3.2 Legislativa v oblasti diskriminace EU.....	24
3.3 Úmluvy OSN v oblasti diskriminace.....	25
4 POLITIKA ROVNÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ NA ČESKÉM TRHU PRÁCE.....	27
4.1 Bariéry vstupu na řídicí místo	28
4.1.1 Skleněný strop	28
4.1.2 Tokenismus.....	30
4.2 Politika rovných příležitostí v zaměstnání.....	31
4.2.1 Rovné příležitosti mužů a žen na všech úrovních organizace.....	31
4.2.2 Sladování profesního a rodinného života (work-life balance).....	32
4.2.3 Stanovení kvót	34
4.2.4 Politika profesního rozvoje žen	34
4.3 Přínos žen v managementu.....	35
II ANALYTICKÁ ČÁST.....	37
5 VÝZKUM ZAMĚSTNAVATELSKÉ POLITIKY V GENDEROVĚ INTEGROVANÝCH ORGANIZACÍCH.....	38
5.1 Cílová skupina a její výběr.....	38
5.2 Metody výzkumu	38
5.3 Cíle výzkumu	40
5.4 Základní charakteristika respondentů.....	40
5.5 Výsledky výzkumu.....	43
5.5.1 Úprava rovných příležitostí.....	43
5.5.2 Zastoupení žen ve vedení.....	43
5.5.3 Politika rovných příležitostí ve vybraných oblastech	44
5.5.4 Profesní rozvoj zaměstnankyň	47

5.5.5	Kombinace profesního a rodinného života	49
5.5.6	Implementace kvót.....	53
5.5.7	Výhody uplatňování rovných příležitostí.....	54
5.5.8	Řízení zaměstnankyň do budoucnosti.....	55
5.6	<i>Celkové shrnutí výzkumu</i>	57
III	NÁVRHOVÁ ČÁST	60
6	DOPORUČENÍ V OBLASTI UPLATŇOVÁNÍ ROVNÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ V ZAMĚTNÁNÍ.....	61
6.1	<i>Rovné příležitosti v praxi a jejich výhody</i>	61
6.2	<i>Úprava rovných příležitostí v interních předpisech organizace</i>	62
6.3	<i>Kombinace pracovního a profesního života</i>	64
6.4	<i>Řízení profesního růstu zaměstnankyň</i>	67
	ZÁVĚR.....	68
	RESUMÉ.....	69
	SEZNAM TABULEK.....	70
	SEZNAM GRAFŮ	71
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	72
	ANOTACE	73
	SEZNAM PRAMENŮ A POUŽITÉ LITERATURY	74
	SEZNAM PŘÍLOH	83

Úvod

Tématem mé bakalářské práce jsou „Genderové nerovnosti a jejich míra vlivu na postavení žen v managementu.“ Důvody, které mě k vypracování tohoto tématu vedly, jsou z jedné strany osobní, jelikož se mě tato problematika jako ženy dotýká, z druhé strany jsou odporovány jako jeden z palčivých problémů současnosti.

I přestože se tradiční rozdělení rolí mužů a žen pozvolna proměňuje, genderové problematice stále není věnována dostatečná pozornost a v celospolečenské diskuzi jí není dán uspokojivý prostor. Třebaže se mnohé změnilo díky procesu integrace České republiky do struktur Evropské unie, genderová témata zůstává doménou ženských neziskových organizací, které na toto téma publikují a realizují četné výzkumy.

Cílem mé bakalářské práce je identifikovat zaměstnavatelskou politiku organizací, které prosazují genderovou rovnost a následně předložit návrhy k jejímu využití pro širší pracovní sféru.

Předložená bakalářská práce je složena ze tří částí. V první, teoretické části, se zabývám teoretickými poznatky genderové problematiky, nastiňuji vývoj zaměstnanosti českých žen od roku 1948, zabírám se také legislativou v oblasti zákazu diskriminace založené na pohlaví. Poslední kapitola teoretické části je věnována prosazování genderově korektních opatření v pracovní sféře. Druhou, analytickou část, stavím na vyhodnocování průzkumu realizovaného v organizacích na území České republiky, které rozvíjejí personální politiku v oblasti rovných příležitostí. Nezbytnou součástí práce je třetí, návrhová část, která se skládá z doporučení v oblasti rovných příležitostí pro ženy a muže v zaměstnání.

Poznatky uveřejněné v teoretické části vychází z odborné literatury orientované na studium managementu genderových vztahů, historie zaměstnanosti a legislativního rámce v oblasti diskriminace na základě pohlaví. K tomu je využita rešeršně-kompilační metoda sběru dat. V analytické části jsou prezentovány výsledky dotazníku. V návrhové části je dán prostor pro vlastní doporučení v oblasti rovných příležitostí s aplikací na trh práce. Tyto návrhy vycházejí z poznatků získaných v teoretické části a následně z praktik analyzovaných firem.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 Genderové nerovnosti na trhu práce a výklad odborných pojmů s nimi souvisejících

V této kapitole jsou definovány pojmy související s genderovou problematikou, pozornost je zaměřena na konstrukci sociálních rolí a poté na rysy českého trhu práce v souvislosti s genderovými nerovnostmi.

1.1 Základní pojmy

Na začátku práce je formulována základní terminologie, se kterou je práce spjata.

POHLAVÍ¹ - Pohlaví neboli sex odkazuje na fyziologické odlišnosti mezi muži a ženami, tedy na rozdíly, které se týkají pohlavních orgánů a reprodukčních dispozic. Pohlaví zůstává (až na výjimky) stálé a v čase neměnné.

GENDER² - Gender neboli socio-kulturní pohlaví je výsledkem socializace a odkazuje na historické, kulturní a sociální rozdíly. Je součástí identity každého jedince, kterému připisuje specifické role ve společnosti. Gender je faktorem proměnlivým, který se liší v závislosti na čase, místě a napříč jednotlivými kulturami.

Z výše uvedených definic je evidentní, že pohlaví a gender jsou dva naprosto odlišné pojmy. Autorka Ann Oakley³ upřesňuje: „*Pohlaví je biologický termín, gender zase psychologicko-kulturní. Mohlo by se zdát, že jde jen o dva způsoby pohledu na tutéž věc a že člověk, který patří, řekněme, k ženskému pohlaví, bude automaticky patřit k odpovídajícímu ženskému genderu. Skutečnost je však jiná. Být mužem nebo ženou, chlapcem nebo dívkou, je stejně (jako záležitostí fyziologického pohlaví) i záležitostí oblečení, gestikulace, povolání, sociální sítě...*“

GENDEROVÉ STEREOTYPY⁴ - Genderové stereotypy jsou tradiční představy o mužských a ženských vlastnostech a jejich společenském postavení. Mezi typické genderové stereotypy patří pojetí muže jako živitele rodiny a ženy jako pečovatelky o rodinu a domácnost. I přestože vzrůstá počet zaměstnaných cílevědomých žen a zároveň

¹ ŠIKLOVÁ, Jiřina. Gender Studies a feminismus na univerzitách ve světě a v České republice. In VĚŠÍNOVÁ-KALIVODOVÁ, Eva; MAŘÍKOVÁ, Hana. *Společnost žen a mužů z aspektu gender*. Praha: Open Society Fund, 1999. s. 9-19.

² OAKLEY, Ann. *Pohlaví, gender a společnost*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2000. s. 20-21.

³ OAKLEY, Ann. *Pohlaví, gender a společnost*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2000. s. 121.

⁴ KRÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 66-67.

pozorujeme tendenci mužů aktivně se podílet na výchově potomků, genderové stereotypy ve společnosti přetrvávají a způsobují nerovné postavení mužů a žen.

FEMINITA⁵ - Feminita neboli ženskost je představa o ideální ženě a její roli ve společnosti.

MASKULINITA⁶ - Maskulinita neboli mužnost je představa o ideálním muži a jeho roli ve společnosti.

GENDEROVÁ SEGREGACE TRHU⁷ - Genderová segregace trhu odkazuje na nerovnoměrné rozložení žen a mužů na trhu práce.

DISKRIMINACE⁸ - Diskriminace odkazuje na rozdílný přístup k jedinci na základě rasy, pohlaví, věku, handicapu, sexuální orientace, náboženského vyznání, původu apod.

GENDEROVÁ ROVNOST⁹ - Genderová rovnost je koncept založený na principu odstranění diskriminace na základě pohlaví.

SOCIALIZACE¹⁰ - Socializace je proces, během kterého se jedinec začleňuje do společnosti.

TRADIČNÍ RODINA¹¹ - Tradiční rodina je rodinou, ve které se uplatňuje tradiční rozdělení rolí a vlastností. Muž zde reprezentuje živitele rodiny, je dominantní, racionální a aktivní. Žena zde zastává roli pečovatelky, je submisivní, emocionální a pasivní.

MANAGEMENT¹² - Management lze definovat jako souhrn všech činností a aktivit, které je třeba vykonat, aby byl zabezpečen chod organizace.

MANAGEMENT GENDEROVÝCH VZTAHŮ¹³ - Managementem genderových vztahů se rozumí řízení lidí založené na odstraňování diskriminace podle pohlaví.

⁵ ZÁBRODSKÁ, Kateřina. *Variace na gender: Poststrukturalismus, diskurzivní analýza a genderová identita*. Vyd. 1. Praha: Academia, 2009. s. 158-160.

⁶ ZÁBRODSKÁ, Kateřina. *Variace na gender: Poststrukturalismus, diskurzivní analýza a genderová identita*. Vyd. 1. Praha: Academia, 2009. s. 158-160.

⁷ ČERMÁKOVÁ, Marie. Gender a pracovní trh. In VĚŠÍNOVÁ-KALIVODOVÁ, Eva; MAŘÍKOVÁ, Hana. *Společnost žen a mužů z aspektu gender*. Praha: Open Society Fund, 1999. s. 55.

⁸ ŠTĚPÁNKOVÁ, Martina. Co je to diskriminace? Výklad základních pojmů. In NEUMANNOVÁ, Radka. *Antidiskriminační vzdělávání a veřejná správa v ČR*. Praha: Multikulturní centrum Praha, 2006. s. 7-12.

⁹ KRÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 146.

¹⁰ BURIÁNEK, Jiří. *Sociologie*. Vyd. 3. Praha: Fortuna, 2008. s. 42-43.

¹¹ SEDLÁČEK, Lukáš; PLESKOVÁ, Kateřina. *Aktivní otcovství*. Brno: Nesehnutí, 2008. s. 52.

¹² VEBER, Jaromír, et al. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. Vyd. 2. Praha: Management Press, 2009. s. 19.

¹³ KRÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 22-25.

1.2 Konstrukce genderových rolí

Genderové role představují soubor nekodifikovaných a neformálních pravidel, která určují odlišné společenské očekávání pro ženy a muže.¹⁴

Americký sociolog Parsons¹⁵ ilustruje rozdíly mezi muži a ženami zavedením pojmů expresivního a instrumentálního vedení. Expresní vedení je vyhrazeno ženám, které se realizují především v domácnosti, a instrumentalita je spojována s muži ve sféře pracovní a ekonomické. Dále vymezuje pojem konflikt rolí, do kterého se ženy v současnosti dostávají. Ten je založen na skutečnosti, kdy na ženu jsou kladeny dva odlišné požadavky. Na jedné straně jí náleží role spojená s mateřstvím a rodinným životem, na druhé straně je od ní očekávána účast v oblasti pracovní.

Mezi dvě základní teorie utváření genderových rolí se řadí:

1. Genderové role (nerovnosti) jako přirozenost rozdílů

Dawkins,¹⁶ představitel sociobiologie, ve své knize *Sobecký gen* píše: „*My i všechny ostatní organismy jsme nástroji vytvořenými našimi geny.*“

Teorie sociobiologů je založena na tvrzení, že sociální činnosti člověka můžeme vysvětlit pouze pomocí biologických principů. Hlavní roli hrají geny a vrozené vlastnosti. Genderové role jsou považovány za přirozené a neměnné. Toto tradiční vymezení genderových rolí mužům přisuzuje přirozenou soutěživost, dravost, rozhodnost, racionálnost, ženám zase podřízenost, citlivost, porozumění a empatii.¹⁷

Teorii přirozenosti rozdílů zpochybňuje Nakonečný¹⁸ a poukazuje na fakt, že v některých kulturách ženy a muži plní odlišné společenské role než je tomu běžné v naší společnosti. Uvádí příklad některých společenství, ve kterých je zvykem, že žena se jako hlava rodiny vydává na lov, zatímco muž obstarává domácnost a je na své ženě finančně závislý.

2. Genderové role (nerovnosti) jako výsledek socializace

Během procesu socializace se jedinec formuje tak, aby jeho názory a chování korespondovalo s feminitou (v případě ženy) či maskulinitou (v případě muže). Žádoucího

¹⁴ SAK, Petr. *Proměny české mládeže*. Vyd. 1. Praha: Petrklíč, 2000. s. 44-45.

¹⁵ KRÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 18-19.

¹⁶ DAWKINS, Richard. *Sobecký gen*. Vyd. 1. Praha: Mladá fronta, 1998. s. 14.

¹⁷ GIDDENS, Anthony. *Sociologie*. Vyd. 1. Praha: Argo, 1999. s. 34-36.

¹⁸ NAKONEČNÝ, Milan. *Úvod do sociální psychologie*. Vyd. 1. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1967. s. 50-51.

chování je dosaženo prostřednictvím sociální kontroly, se kterou je jedinec každodenně konfrontován prostřednictvím interakce s rodinou, přáteli, spolupracovníky apod.¹⁹

Podle této teorie jsou genderové nerovnosti podmíněny kulturně, sociálně a historicky a jsou formovány sociální zkušeností. Maříková²⁰ dále upřesňuje, že vlastnosti, které jsou označovány jako typicky mužské a typické ženské, nelze chápat jako objektivní realitu, nýbrž jako sociální konstrukt.

Učení se genderovým rolím se započíná již od narození, kdy se rodiče uchylují ke genderovým stereotypům. Malí chlapci jsou popisováni jako velcí, silní, pohybliví; malé dívky zase jako drobné, hezké a s jemnými rysy. Proces socializace může mít podobu vědomého úsilí (formou odměn, trestů), nebo probíhá skrytě (výběr hraček, knížek a oblečení podle barev - růžová barva je pro dívky, modrá pro chlapce).²¹

Renzetti²² dále rozlišuje čtyři teorie socializace:

1. Teorie nápodoby

Proces osvojování genderové role kopírováním rodiče stejného pohlaví.

2. Teorie sociálního učení

Pokud je dítě odměněno za činnost, která je v souladu s jeho genderem, zvyšuje se pravděpodobnost, že takové chování bude opakovat.

3. Kognitivní vývojová teorie

Dítě se učí svému genderu v rámci svých rozumových snah nalézt ve společnosti řád.

4. Teorie „genderových optických skel“

Genderovými optickými skly míní Bem předpoklady, které mužům a ženám diktují, jak se chovat, vypadat, uvažovat. Jejich přenášením z generace na generaci reprodukuje určité vzorce myšlení a chování. Bem rozlišuje tři druhy těchto optických skel: genderovou polarizaci (muži a ženy jsou považováni za diametrálně odlišné jedince), androcentrismus (muž je nadřazen ženě) a v neposlední řadě biologický esencialismus (rozdíly mezi mužem a ženou jsou dány biologicky).

¹⁹ RENZETTI, Claire. *Ženy, muži a společnost*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2003. s. 93-106.

²⁰ MAŘÍKOVÁ, Hana. *Socioweb.cz* [online]. [cit. 2011-10-30]. Gender! Co to znamená? Dostupné z <<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=225&lst=120>>.

²¹ RENZETTI, Claire. *Ženy, muži a společnost*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2003. s. 93-106.

²² RENZETTI, Claire. *Ženy, muži a společnost*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2003. s. 93-106.

1.3 Základní charakteristika trhu práce v ČR

Ke 30. prosinci 2010 populace České republiky dosáhla počtu 10 532 770 obyvatel. Z celkového počtu obyvatel 51 % tvořily ženy a 49 % muži.²³

Tabulka 1 ilustruje vývoj demografických statistik, které v dlouhodobém měřítku vykazují stárnutí populace, zvyšování se naděje dožití, prodlužování průměrného věku matek při narození prvního dítěte, úbytek sňatečnosti či nízkou porodnost.

Tabulka 1. Vybrané demografické údaje v České republice.²⁴

Rok	1990	1994	1998	2002	2006	2010	
Počet obyvatel k 31.12. (v tis.)	10 364	10 333	10290	10 203	10 287	10 533	
V tom ve věku 65 a více (v %)	12,6	13,1	13,7	13,9	14,4	15,5	
Naděje dožití při narození (roky)	Muži	67,6	69,5	71,1	72,1	73,4	74,4
	Ženy	75,4	76,6	78,1	78,5	79,7	80,6
Průměrný věk matky při narození prvního dítěte	22,5	22,9	24,4	25,6	26,9	27,6	
Počet dětí na jednu ženu ²⁵	1,9	1,44	1,16	1,17	1,33	1,49	
Počet sňatků	90 953	58 440	55 027	52 732	52 860	46 746	

Mezi stěžejní rysy trhu práce v České republice Křížková²⁶ řadí: vysoký podíl žen na celkové pracovní síle, konzervativnost zaměstnavatelů a zaměstnavatelek v poskytování flexibilních pracovních dob, nízkou míru nezaměstnanosti a existenci genderových nerovností na trhu práce. Jednotlivé rysy jsou dále popsány a ilustrovány v grafech 1 a 2 a v tabulce 2.

1. Vysoká zaměstnanost žen

S komunistickým režimem se objevil i tak zvaný institut spoluživitelství partnerů. Křížková²⁷ jej formuluje jako ekonomickou nutnost domácností dosahovat dvou příjmů. Kromě ekonomické nezbytnosti přináší zaměstnání ženám možnost seberealizace a je zdrojem finanční nezávislosti na partnerovi.

Z grafu 1 je patrné, že v celoevropském měřítku patří zaměstnanost českých žen k těm vyšším, podobná míra ekonomické aktivity je například v Bulharsku či Irsku. Jednu z největších zaměstnaností žen lze pak sledovat například ve Velké Británii či Švédsku.

²³ Počet obyvatel podle pohlaví, jednotek věku a typu urbanizace. *Czso.cz* [online]. [cit. 2011-10-31]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/28003FC3F6/\\$File/401911ri02.pdf](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/28003FC3F6/$File/401911ri02.pdf)>.

²⁴ Vybrané demografické údaje v České republice. *Czso.cz* [online]. [cit. 2011-11-31]. Dostupné z <http://www.czso.cz/cz/cr_1989_ts/0101.pdf>.

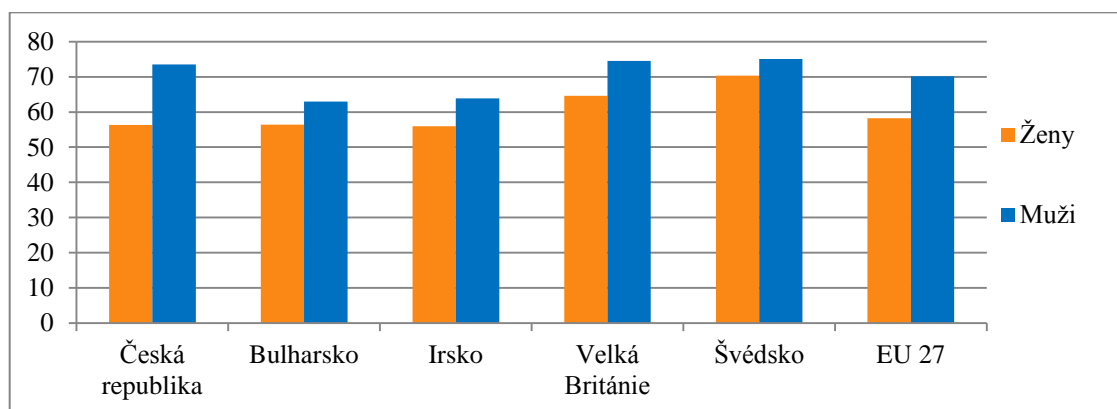
²⁵ Total fertility rate. *Epp.euostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-31-01]. Dostupné z <<http://epp.euostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tsdde220&plugin=1>>.

²⁶ KRÍŽKOVÁ, Alena. *Životní strategie žen a mužů v řízení (a) podnikání*. Vyd. 1. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2007. s. 35.

²⁷ KRÍŽKOVÁ, Alena. *Životní strategie žen a mužů v řízení (a) podnikání*. Vyd. 1. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2007. s. 35.

Míra ekonomické aktivity u mužů zůstává ovšem vyšší než u žen ve všech vybraných zemích a následně i v celoevropském průměru.

Graf 1. Míra ekonomické aktivity u mužů a žen ve vybraných zemích v roce 2010 (v %).²⁸



2. Nedostatek flexibilních pracovních úvazků

Nepružný trh práce je příčinou nemožnosti sladit profesní a rodinný život rodičů. Z tabulky 2 je patrné, že podíl počtu zaměstnaných na částečný úvazek je v České republice téměř třikrát menší než v Evropské unii.

Tabulka 2. Podíl počtu pracujících na částečný úvazek na celkové zaměstnanosti v 2010.²⁹

	Muži	Ženy	Celkem (v %)
Česká republika	2,9	9,9	5,9
Evropská unie	8,7	31,9	19,2

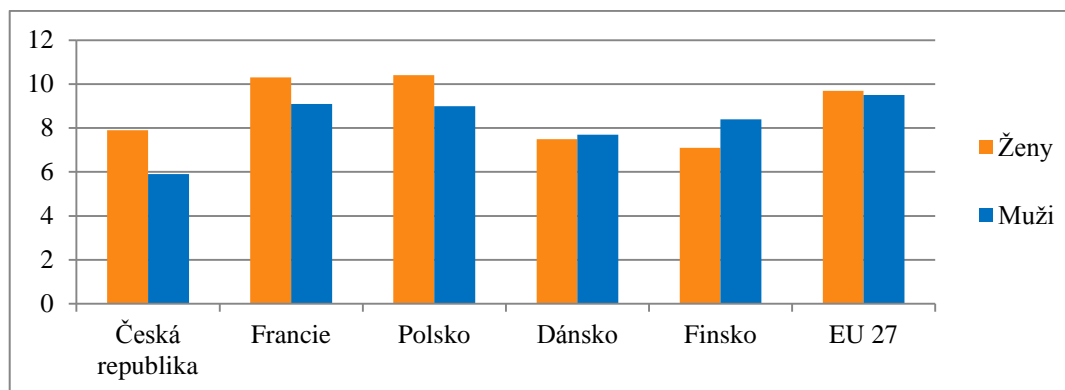
3. Míra nezaměstnanosti

Graf 2 ukazuje, že míra nezaměstnanosti je v České republice vyšší u žen než u mužů, což je charakteristické například i pro Francii či Polsko. Menší míru nezaměstnanosti žen oproti mužům lze sledovat například v Dánsku či Finsku.

²⁸ Employment rate by gender, age group 15-64. *Epp.eurostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-31-01]. Dostupné z <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=tsiem010&language=en>>.

²⁹ Persons employed part-time. *Epp.eurostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-31-01]. Dostupné z <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=tps00159&language=en>>.

Graf 2. Míra nezaměstnanosti u mužů a žen ve vybraných zemích v roce 2011 (v %).³⁰



4. Genderové stereotypy

Český trh práce je zatížen genderovými stereotypy, které jsou příčinou nerovností mezi muži a ženami (viz výklad odborných pojmů v 1.1).

1.3.1 Genderová segregace pracovního trhu

Pro trh práce v České republice je charakteristická jeho segregace, která je dvojího typu:³¹

1. Horizontální segregace pracovního trhu

Horizontální segregace pracovního trhu souvisí s vysokou koncentrací žen v oborech, které mají nižší prestiž a nižší platové ohodnocení (zdravotnictví, školství, administrativa). Muži, kteří pracují v typicky ženských zaměstnáních, obsazují především řídicí pozice.³² Renzetti³³ to vysvětluje tím, že právě početní vzácnost mužů ve feminizovaném odvětví umožní pracovníkům vyvézt se tak zvaným skleněným výtahem, tedy že se mu dostane přednostního zacházení a velmi rychle ve své profesi postupuje na vyšší pracovní pozice.

2. Vertikální segregace pracovního trhu

Vertikální segregace trhu práce se vztahuje na koncentraci žen a mužů na odlišných hierarchických stupních. Ženám zůstávají nepřístupné zejména vrcholové manažerské pozice.³⁴

³⁰Unemployment rate by gender. *Epp.eurostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-31-01].

Dostupné z <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tsiem110>>.

³¹KŘÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 71-75.

³²KŘÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 71-75.

³³RENZETTI, Claire. *Ženy, muži a společnost*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2003. s. 282.

³⁴KŘÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 144.

Lišková³⁵ se ve svém článku opírá o výsledky kvantitativních průzkumů Masarykovy univerzity, které odhalily, že je to především horizontální segregace, která přispívá ke genderové nerovnosti na trhu práce. Ženy sice dosahují stejného vzdělání jako muži, ale v jiných oborech. Jedná se právě o typicky ženské obory, které přinášejí nižší platové ohodnocení. Lišková dále dodává:³⁶ „Do úvah dívek a chlapců vstupují v jiném poměru a s jinou závažností otázky rodiny a otázky hodnoty placené práce, které je vedou k volbě genderově typického studia a následně povolání. Tato svá rozhodnutí, jakkoliv stereotypní, předpověditelná a ve výsledku přinášející ženám horší podmínky na trhu práce, vnímají všichni bez rozdílu jako svobodnou volbu.“

Statistiky rovněž vypovídají, že ženy převažují nad muži ve studiu pedagogiky (podíl žen v pedagogických oborech činí 77 %), ve zdravotnictví (77,6 %), zhruba 65 % žen studuje humanitní a umělecké obory, sociální vědy, obchod a právo.³⁷

1.3.2 Mzdová diskriminace

Kromě genderové segregace vykazuje trh práce mzdovou diskriminaci - tedy rozdíly v odměňování mužů a žen. Statistiky Evropského statistického úřadu ukazují, že ženy v České republice v roce 2010 vydělávaly 75 % mzdy mužů.³⁸

Tabulka 3 znázorňuje, že nejvyšší rozdíly v platech vykazují vysokoškolsky vzdělaní lidé, kdy vysokoškolsky vzdělané ženy vydělávaly v roce 2009 66,7 % mzdy vysokoškoláků.

Tabulka 3. Průměrné hrubé měsíční mzdy podle vzdělání v roce 2009.³⁹

Vzdělání	Celkem	Ženy	Muži	Ženy/muži (%)
Základní a nedokončené	16 658	14 863	18 945	78,5
Střední bez maturity	20 006	15 872	22 040	72,0
Střední s maturitou	26 887	23 646	30 403	77,8
Vyšší odborné a bakalářské	30 863	26 732	35 873	74,5
Vysokoškolské	46 801	36 043	54 007	66,7

³⁵ LIŠKOVÁ, Kateřina. *Feminismus.cz* [online]. 29.12.2010 [cit. 2011-11-03]. Spokojeny se svým místem? Genderová segregovanost ve vzdělání a povolání a její možné proměny. Dostupné z <<http://www.feminismus.cz/fulltext.shtml?x=2271143>>.

³⁶ LIŠKOVÁ, Kateřina. *Feminismus.cz* [online]. 29.12.2010 [cit. 2011-11-03]. Spokojeny se svým místem? Genderová segregovanost ve vzdělání a povolání a její možné proměny. Dostupné z <<http://www.feminismus.cz/fulltext.shtml?x=2271143>>.

³⁷ Mezinárodní srovnání - podíly studujících žen v jednotlivých oborech, 2008. *Czso.cz* [online]. [cit. 2011-11-02]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532BCE/\\$File/1413103317.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532BCE/$File/1413103317.pdf)>.

³⁸ Gender pay gap in unadjusted form. *Epp.eurostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-20-03]. Dostupné z <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tsiem040&plugin=1>>.

³⁹ Průměrné hrubé měsíční mzdy a mediány mezd v třídění podle hlavních tříd KZAM a podle vzdělání v roce 2009. *Czso.cz* [online]. [cit. 2011-12-16]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532BBC/\\$File/1413104435.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532BBC/$File/1413104435.pdf)>.

Tabulka 4 pak ilustruje průměrné hrubé měsíční mzdy mužů a žen podle hlavních tříd klasifikace zaměstnání (dále jen KZAM), přičemž nejmenší rozdíly v odměňování lze nalézt u příslušníků a příslušnic armády a nejvyšší naopak u zákonodárců a zákonodárkyň, vedoucích a řídicích pracovníků a pracovnic.

Tabulka 4. Průměrné hrubé měsíční mzdy v třídění podle hlavních tříd KZAM v roce 2010.⁴⁰

Zaměstnání podle klasifikace zaměstnání KZAM		Průměrné hrubé měsíční mzdy (Kč)			
		Celkem	Ženy	Muži	Ženy/muži (%)
0	Příslušníci a příslušnice armády	26 612	25 727	26 720	96,3
1	Zákonodárci a zákonodárkyň, vedoucí a řídicí pracovníci a pracovnice	55 550	39 894	63 242	63,1
2	Vědečtí (-cké) a odborní (-é) duševní pracovníci a pracovnice	36 192	30 285	42 874	70,6
3	Techničtí (-cké), zdravotničtí (-cké), pedagogičtí (-cké) pracovníci a pracovnice	29 148	25 513	33 328	76,6
4	Nižší administrativní pracovníci a pracovnice	21 352	20 246	24 196	83,7
5	Provozní pracovníci a pracovnice ve službách a obchodě	16 300	15 077	18 517	81,4
6	Kvalif. dělníci a dělnice v zemědělství, lesnictví a rybolovu	17 773	16 680	18 860	88,4
7	Řemeslníci, kvalifikovaní (-é) výrobci a výrobkyně a zpracovatelé	22 043	16 227	23 297	69,7
8	Obsluha strojů a zařízení	21 263	17 453	22 621	77,2
9	Pomocní (é) a nekvalifikovaní (-é) pracovníci a pracovnice	14 526	13 156	16 392	80,3
Celkem		26 881	22 666	30 192	75,1

Vysvětlení existence genderové mzdové mezery nelze vztahovat pouze na skutečnost, že se ženy uplatňují v méně ohodnocených odvětvích a na nižších pozicích. Musí se brát v úvahu i fakt, že ženy na stejných pozicích dosahují menšího platu než muži. Důvody nalezneme v genderových stereotypech (pro ženu je prioritní rodina, nikoliv zaměstnání) a v genderových rolích (z důvodu péče o dítě a domácnost se žena stává méně flexibilní, není ochotná pracovat přesčas, účastnit se delších pracovních cest a jiných mimopracovních aktivit).⁴¹

⁴⁰ Průměrná hrubá měsíční mzda podle hlavních tříd KZAM a věku. *Czso.cz* [online]. [cit. 2012-01-31]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/2F0025B1E6/\\$File/00011110A05.xls](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/2F0025B1E6/$File/00011110A05.xls)>.

⁴¹ KRÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 74.

2 Historie zaměstnanosti žen

Tato kapitola má za cíl stručné shrnutí zaměstnanosti žen v české společnosti od roku 1948 až po současnost. Nastiňuje situaci v období vlády komunistické strany a transformační období po roce 1989.

2.1 Zaměstnanost žen v letech 1948-1989

Socialistické Československo začalo po roce 1948 implementovat Engelsův trojdílný plán dosažení rovnosti opírající se o: využití ženského potenciálu na trhu práce a jejich ekonomickou nezávislost, rovné právní postavení žen a mužů a společenské převzetí péče o děti a starosti o domácnost.⁴² Jednotlivé rysy jsou dále rozebrány.

1. Uplatnění žen na trhu práce a jejich ekonomická nezávislost

V komunistickém režimu bylo ekonomickou nezbytností i povinností, aby každý pracoval. Povinnost pracovat, uzákoněna Ústavním zákonem č. 150/1948 z roku 1948 a Ústavním zákonem č. 100/1960 z roku 1960, spočívala v tom, že: „*Práce ve prospěch celku je přední povinností a právo na práci předním právem každého občana.*“⁴³

Frydlová⁴⁴ uvádí, že díky tomu, že ženy po roce 1948 masově vstoupily na trh práce, získaly ekonomickou nezávislost, vlastní sociální statut, který braly jako zcela samozřejmý na rozdíl od žen v západních demokratických státech, které se k němu musely dlouho probíjovat.

Tabulka 5. Podíl pracujících žen v Československu.⁴⁵

Rok	1948	1950	1960	1970	1980	1984
v % počtu pracujících	37,4	38,0	42,8	46,7	45,6	46,0

2. Rovné právní postavení žen a mužů

Kromě povinnosti pracovat socialismus deklaroval princip rovnosti mezi muži a ženami a aktivní odstraňování rozdílů ve všech oblastech společenského života. Ústavní zákon

⁴² HAVELKOVÁ, Barbara. Genderová rovnost v období socialismu. In BOBEK, Michal; MOLEK, Pavel. *Komunistické právo v Československu: Kapitoly z dějin bezpráví*. Vyd. 1. Brno: Mezinárodní politologický ústav, 2009. s. 179-206.

⁴³ Ústavní zákon 100/1960 Sb., Ústava Československé socialistické republiky

⁴⁴ ORTENOVÁ, Alena. Emancipace žen za socialismu a dnes: zpráva ze semináře. *Kontext: časopis pro gender a vědění* [online]. 2006, č. 1, [cit. 2011-11-17]. Dostupné z <http://www.cec-wys.org/kontext/9c989817/Emancipace%20zen%20za%20socialismu%20a%20dnes_zprava%20ze%20seminare_Ortenova.pdf>.

⁴⁵ HAVELKOVÁ, Barbara. Genderová rovnost v období socialismu. In BOBEK, Michal; MOLEK, Pavel. *Komunistické právo v Československu: Kapitoly z dějin bezpráví*. Brno: Mezinárodní politologický ústav, 2009. s. 192.

č. 150/1948 z roku 1948 a Ústavní zákon č. 100/1960 z roku 1960 zaručovaly rovné právní postavení v rodině, práci a ve veřejné činnosti, stejně jako nárok na stejnou odměnu za stejnou práci.

3. Společenské převzetí péče o děti a starosti o domácnost

Stát rovněž podporoval větší angažovanost žen v zaměstnání tím, že zajišťoval péči o děti. Sňadování rodinného a profesního života žen řešil zákoník práce č. 65/1965 z roku 1965, který určil, že: „*Národní výbory zřizují, udržují, zlepšují zařízení pro poskytování služeb, budují jesle, mateřské školy, zřizují školní jídelny, školní družiny, kluby a obdobná zařízení pro školní mládež, dbají, aby dobře plnily své poslání, a upravují jejich provoz tak, aby odpovídal potřebám pracujících žen a matek.*“⁴⁶

Wagnerová⁴⁷ specifikuje tři období v rozmezí 1948-1989, která se od sebe lišila různými postoji k řešení ženské otázky.

1. Politika padesátých let 20. století

Raná politika socialistického režimu byla charakteristická zvyšováním míry zaměstnanosti žen, růstem jejich vzdělání a kvalifikace. Výchova dětí byla již od útlého věku svěřena státu. Ideálem se staly týdenní jesle a mateřské školy (dále jen MŠ). Do popředí se stavěly budovatelské zájmy státu, rodina byla odsunuta na druhé místo.⁴⁸ V rámci vytváření shodných pracovních podmínek se ženy dostaly do oblastí, kde dříve pracovali pouze muži. Zrodil se tak vzor ženy traktoristky, či ženy pracující v těžkém průmyslu.⁴⁹

2. Politika šedesátých let 20. století

Počínaje 60. léty se vládní politika změnila. Zvrat nastal již v roce 1957 přijetím zákona č. 68/1957 o umělém přerušení těhotenství.

Změna vládní politiky se opírala o skutečnosti, které odhalily příliš vysoké náklady na provoz jeslí, jejich negativní vliv na vývoj dítěte a častou absenci matek v zaměstnání z důvodu onemocnění dětí. Začalo se upouštět od egalitárního modelu a byla podtržena

⁴⁶ Zákon č. 65/1965 Sb., zákoník práce

⁴⁷ WAGNEROVÁ, Alena. Co přinesl a co nepřinesl českým ženám socialistický model rovnoprávnosti - aneb nejen jesle a traktoristky. In SOKAČOVÁ, Linda. *Gender a demokracie: 1989 – 2009*. Praha: Gender Studies, 2009. s. 11-19.

⁴⁸ WAGNEROVÁ, Alena. Co přinesl a co nepřinesl českým ženám socialistický model rovnoprávnosti - aneb nejen jesle a traktoristky. In SOKAČOVÁ, Linda. *Gender a demokracie: 1989 – 2009*. Praha: Gender Studies, 2009. s. 15.

⁴⁹ ŠOLCOVÁ, Miroslava. *Postavení ženy v socialistické společnosti*. Vyd. 1. Praha: Horizont, 1984. s 62-63.

mateřská role ženy,⁵⁰ kdy zákon o rodině č. 94/1963 z roku 1963 definoval, že: „*Mateřství je nejčestnějším posláním ženy.*“⁵¹

Postupně byla prodlužována doba trvání mateřské dovolené z 18 na 26 týdnů⁵² a stanovena další placená mateřská dovolená⁵³ sloužící k prohloubení péče o dítě až do jednoho roku věku dítěte.⁵⁴

3. Politika po roce 1968

Období normalizační stagnace až do roku 1989 nepřineslo žádné výrazné změny. Pro typickou rodinu 80. let bylo charakteristické, že se muž orientoval na kariéru, žena se vzdala svých pracovních ambicí a s dítětem zůstala doma. Kariéru začala dělat se zpožděním, většinou až po narození druhého dítěte.⁵⁵

Přestože komunistický režim byl založen na odstranění nerovností mezi pohlavími, realita se lišila. Nejvíce viditelnou byla genderová segregace trhu, kdy existence feminizovaných odvětví znemožnila ženám pracovat v lépe ohodnocených zaměstnáních. Ženy měly všeobecně nízkou sociální prestiž a ve společnosti zažitý model reprodukčního chování, kdy se ideálem stala rodina se dvěma dětmi, bránil ženám v jejich profesním vývoji.⁵⁶

Minimální byl také podíl žen v řídicích pozicích. Maříková⁵⁷ to přičítá politické diskriminaci, kdy k budování kariéry bylo nutné spolupracovat s komunistickým režimem. Dodává, že v důsledku neztotožnění se s ideologií se ženy často vzdaly svých pracovních ambic a orientovaly se na rodinnou sféru. Mateřství pro mnoho z nich představovalo únikovou strategii před politickou a veřejnou angažovaností.

Tímto postojem bylo tradiční rozdělení rolí v domácnosti reprodukováno. O tom svědčí i fakt, že mateřská a další mateřská dovolená byla určena pouze ženám.

⁵⁰ MOŽNÝ, Ivo. *Rodina a společnost*. Vyd. 2. Praha : Sociologické nakladatelství, 2008. s 183.

⁵¹ Zákon č. 94/1963 Sb., o rodině

⁵² Zákon č. 88/1968 Sb., o prodloužení mateřské dovolené, o dávkách v mateřství a o přídavecích na děti z nemocenského pojištění

⁵³ Zákon č. 154/1969 Sb., o mateřském příspěvku

⁵⁴ Zákon č. 65/1965 Sb., zákoník práce

⁵⁵ MAŘÍKOVÁ, Hana. *Proměny současné české rodiny*. Vyd. 1. Praha: Sociologické nakladatelství, 2000. s. 112.

⁵⁶ ČERMÁKOVÁ, Marie. Postavení žen na trhu práce. *Sociologický časopis* [online]. 1997, č. 4, [cit. 2011-11-18]. Dostupné z <http://sreview.soc.cas.cz/uploads/1815c8033438c841b2dca524e33aa4e7dfa234bd_248_389CERMA.pdf>.

⁵⁷ MAŘÍKOVÁ, Hana. Práce a rodina v životě českých vědkyň: generační a genderové srovnání. *Kontext: časopis pro gender a vědění* [online]. 2004, č. 1, [cit. 2011-11-18]. Dostupné z <http://www.cec-wys.org/kontext/399aa225/kapitola_4.pdf>.

2.2 Zaměstnanost žen od roku 1989 po současnost

Po pádu komunismu se otevřely nové příležitosti, kdy ženy získaly možnost uplatnit se v podnikatelské sféře. Z období socialismu zůstala zachována vysoká zaměstnanost žen a model dvoupříjmové rodiny.

S liberalizací ekonomiky se zároveň na počátku 90. let 20. století objevily negativní jevy jako například rostoucí nezaměstnanost, ke které Hašková dodává⁵⁸: „*Nezaměstnanost byla medializována v souvislosti s odkazy na zrušení tzv. „povinnosti pracovat“ a s odkazy k nově získané možnosti „svobodné volby“, která měla být využita ženami - matkami k „dobrovolnému“ a „přirozenému“ návratu do domácností - k rodinným povinnostem.*“

Hašková⁵⁹ dále upřesňuje, že přestože politika tohoto období byla vysloveně prorodinná - doba mateřské i rodičovské dovolené se prodlužovala, počet jeslí a MŠ, jak je patrné z tabulky 6 a 7, rapidně klesal a trh práce zůstal nadále neflexibilní, masový odchod žen do domácností se nekonal.

Tabulka 6. Vývoj počtu jeslí ve vybraných letech.⁶⁰

Rok	1990	1994	1998	2002	2006	2010 ⁶¹
Počet zařízení	1 043	235	79	58	46	46
Počet míst v jeslích	39 829	8 565	2 191	1 674	1 445	1 452

Tabulka 7. Vývoj počtu MŠ ve vybraných letech.⁶²

Rok	1990	1994	1998	2002	2006	2010 ⁶³
Počet zařízení	7 328	6 600	6 152	5 642	4 710	4 880
Počet míst v MŠ	395 164	331 509	307 508	276 438	278 462	328 612

Kromě vysoké zaměstnanosti žen zůstaly v české společnosti hluboce zakořeněny genderové nerovnosti. I přestože na tuto problematiku upozornila hned na počátku 90. let 20. století nově vzniklá ženská hnutí a neziskové organizace, česká společnost a její političtí představitelé a představitelky zůstali rezistentní a nadále negovali vše, co

⁵⁸ HAŠKOVÁ, Hana. Pracující matky a genderové role ve výsledcích mezinárodního longitudinálního výzkumu. *Gender, rovné příležitosti, výzkum* [online]. 2005, roč. 6, č. 1, [cit. 2011-11-18]. Dostupné z <<http://www.genderonline.cz/view.php?cisloclanku=2005122202>>.

⁵⁹ HAŠKOVÁ, Hana. Pracující matky a genderové role ve výsledcích mezinárodního longitudinálního výzkumu. *Gender, rovné příležitosti, výzkum* [online]. 2005, roč. 6, č. 1, [cit. 2011-11-18]. Dostupné z <<http://www.genderonline.cz/view.php?cisloclanku=2005122202>>.

⁶⁰ Soubor prorodinných opatření – Prorodinný balíček. *Mpvs.cz* [online]. [cit. 2011-12-15]. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/files/clanky/5898/komplet_balik.pdf>.

⁶¹ Aktuální informace Ústavu zdravotnických informací a statistiky České republiky. *Uzis.cz* [online]. [cit. 2012-01-02]. Dostupné z <www.uzis.cz/system/files/18_11.pdf>.

⁶² Soubor prorodinných opatření – Prorodinný balíček. *Mpvs.cz* [online]. [cit. 2011-12-15]. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/files/clanky/5898/komplet_balik.pdf>.

⁶³ Vzdělávání. *Czso.cz* [online]. [cit. 2012-01-02]. Dostupné z <<http://www.czso.cz/csu/2011ediciplan.nsf/p/1409-1>>.

pocházelo z období před rokem 1989, tedy i otázky zrovnoprávnění žen, jakožto živě diskutované problematiky během socialistického režimu.⁶⁴

Až přístupová jednání do Evropské unie donutila českou společnost zavádět diskuzi na genderovou tematiku a následně sjednocovat českou legislativu s legislativou evropskou.⁶⁵

Umožnění sladování profesního a rodinného života je významným jevem posledních deseti let, kdy se česká vláda nezaměřuje jen na ženy - matky, ale i na muže - otce. Novela zákoníku práce z roku 2001⁶⁶ dala mužům poprvé možnost čerpat rodičovskou dovolenou. Ve svém programovém prohlášení ze 4. srpna 2010⁶⁷ se Vláda České republiky zavázala k vytváření podmínek k rozvoji rodinné politiky s cílem zapojit oba rodiče do péče o dítě (např. zavedením otcovské dovolené⁶⁸).

Zásadními kroky pro udržení mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro rok 2012 až 2020⁶⁹ je sladování rodinného života a pracovní kariéry podporou vytváření předškolních zařízení, dále rychlejší návrat rodičů do zaměstnání a zvýšení zaměstnanosti matek.

⁶⁴ SOKAČOVÁ, Linda. Genderové změny po roce 1989 v České republice. In *Gender a demokracie 1989-2009*. Praha: Gender Studies, 2009. s. 7-10.

⁶⁵ KRÍŽKOVÁ, Alena. Nezájem pověřených. Přístup českých politiků a političek, úředníků a úřednic k otázkám genderové rovnosti v období před vstupem ČR do EU. *Gender, rovné příležitosti, výzkum* [online]. 4.1.2007, roč. 7, č. 2, [cit. 2011-11-18]. Dostupné z <http://www.genderonline.cz/uploads/3f750386fe57790aa508855f6247ef509a63d66e_nezajem-poverenych.pdf>.

⁶⁶ Zákon č. 155/2000 Sb., zákoník práce

⁶⁷ Programové prohlášení Vlády České republiky. *Vlada.cz* [online]. 4. 8. 2010 [cit. 2011-11-26].

Dostupné z <http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/Programove_prohlaseni_vlady.pdf>.

⁶⁸ Soubor prorodinných opatření – Prorodinný balíček. *Mpsv.cz* [online]. [cit. 2011-12-15].

Dostupné z <http://www.mpsv.cz/files/clanky/5898/komplet_balik.pdf>

⁶⁹ Zpět na vrchol: Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky. *Businessinfo.cz* [online]. [cit. 2011-11-25]. Dostupné z <http://www.businessinfo.cz/files/zahranicni-obchod/Strategie_MK_Strategie_Mezinarodni_konkurenceschopnosti_CR_up.pdf>.

3 Fenomén diskriminace na trhu práce a právní ošetření v České republice

Česká republika (dále jen ČR) je jednotný, svrchovaný a demokratický stát, který vznikl 1. ledna 1993 po zániku České a Slovenské Federativní Republiky. Nový nástupnický stát se stal 19. ledna 1993 členem Organizace spojených národů (dále jen OSN), 12. března 1999 členem Severoatlantické aliance a 1. května 2004 vstoupil do Evropské unie (dále jen EU).

3.1 Legislativa v oblasti diskriminace v ČR

Zásada rovného zacházení je zanesena do Listiny základních práv a svobod⁷⁰, která stanovuje, že lidé jsou si rovni v důstojnosti i v právech. Základní práva a svobody se zaručují všem bez rozdílu pohlaví, rasy, barvy pleti, jazyka, víry a náboženství, politického či jiného smýšlení, národního nebo sociálního původu, příslušnosti k národnostní nebo etnické menšině, majetku, rodu nebo jiného postavení.

Zákoník práce č. 262/2006 nařizuje, že zaměstnavatelé a zaměstnavatelky jsou povinni zajistit rovné zacházení se všemi zaměstnanci a zaměstnankyněmi v oblasti pracovních podmínek, profesního postupu, přístupu ke vzdělání a odměňování za práci. Zakazuje vykonávání určitých prací ženám a upřesňuje pracovní podmínky zaměstnankyň - matek.

Antidiskriminační zákon č. 198/2009⁷¹, který zapracovává směrnice EU upravující rovné zacházení pro ženy a muže, definuje dvě nepřipustné formy diskriminace - diskriminaci přímou a nepřímou takto:

1. Diskriminace přímá

Diskriminací přímou se rozumí méně příznivé zacházení s osobou z důvodu pohlaví, etnického původu, rasy, národnosti, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženství, víry či světového názoru. Za diskriminaci z důvodu pohlaví se rozumí i diskriminace z důvodu těhotenství, mateřství či otcovství.

2. Diskriminace nepřímá

Diskriminace nepřímá implikuje takové jednání, kdy na základě zdánlivě neutrálního ustanovení, kritéria nebo praxe je osoba znevýhodněna oproti ostatním. Za nezákonné se

⁷⁰ Ústavní zákon č. 2/1993 Sb. ve znění ústavního zákona č. 162/1998 Sb., Listina základních práv a svobod

⁷¹ Oficiální název Antidiskriminačního zákona je: Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)

považuje i sexuální obtěžování, pronásledování, pokyny k diskriminaci a navádění k diskriminaci.

Antidiskriminační zákon č. 198/2009 zároveň stanovuje, v jakých případech je rozdílné zacházení přípustné. Diskriminace není například vyžadovaná podmínka minimálního věku, praxe či vzdělání pro výkon určitých zaměstnání, zákaz určité práce těhotným ženám a osobám mladším osmnácti let, či stanovení podmínek vyplývajících z povahy práce, které jsou pro vykonání práce nezbytné.

Rovné zacházení při uplatňování práva na zaměstnání řeší kromě výše zmíněných i zákon o zaměstnanosti č. 435/2009.

3.2 Legislativa v oblasti diskriminace EU

Zásady genderové rovnosti a uznání ženských práv jsou ve středu zájmu EU. Prostřednictvím sbližování právních systémů členských států a díky principu nadřazenosti evropského práva nad vnitrostátní legislativou členů EU jsou záležitosti rovného postavení žen a mužů řešeny jak na úrovni primárního (zakládající smlouvy a další navazující zásadní změny právního rámce), tak na úrovni sekundárního práva (vychází z primárního a jeho tvorba náleží orgánům EU v oblastech, v nichž jsou k tomu zmocněny smlouvami).⁷²

Již smlouvou o založení Evropského hospodářského společenství uzavřenou v Římě v roce 1957 Evropská společenství zakázala diskriminaci týkající se zaměstnání, odměny za práci a jiných pracovních podmínek. Během 70. let 20. století se multiplikovaly směrnice Rady EU⁷³ ohledně sbližování právních předpisů členských států v oblasti rovných příležitostí. Zásady rovného zacházení pro muže a ženy v systémech sociálního zabezpečení, v podnikatelské a zemědělské sféře a dále pak v diskriminačních sporech byly utužovány v 80. a 90. letech 20. století.⁷⁴

⁷² PITROVÁ, Markéta; FIALA, Petr. *Evropská unie*. Vyd. 2. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2009. s. 392-396.

⁷³ Směrnice Rady č. 75/117/EHS o sbližování právních předpisů členských států týkajících se uplatňování zásady stejné odměny za práci pro muže a ženy; Směrnice Rady č. 76/207/EHS o zavedení zásady rovného zacházení pro muže a ženy, pokud jde o přístup k zaměstnání, odbornému vzdělávání a postupu v zaměstnání a o pracovní podmínky

⁷⁴ Směrnice Rady č. 86/378/EHS o zavedení zásady rovného zacházení pro muže a ženy v systémech sociálního zabezpečení pracovníků; Směrnice Rady č. 86/613/EHS o uplatňování zásady rovného zacházení pro muže a ženy samostatně výdělečně činné, včetně oblasti zemědělství, a o ochraně v mateřství; Směrnice Rady č. 97/80/ES o důkazním břemenu v případech diskriminace na základě pohlaví přenáší v diskriminačních sporech důkazní břemeno z žalobce či žalobkyně na žalovaného či žalovanou

I v současné době lze sledovat snahy EU o podporu žen v pracovním procesu. Strategie EU s názvem Evropa 2020⁷⁵ počítá kupříkladu s dosažením 75% zaměstnanosti žen a mužů ve věku 20-64 let. K tomu, aby tento cíl naplnila, chce EU rozvíjet potenciál a talent žen a věnovat zvláštní pozornost účasti starších žen, žen samoživitelek, postižených žen či žen z etnických menšin na trhu práce.

Dokument Evropské komise Strategie pro rovnost žen a mužů 2010-2015⁷⁶ úzce souvisí s plněním strategie Evropa 2020, jelikož definuje pět prioritních oblastí a popisuje klíčová opatření, která by měla podpořit žádoucí změny v zaměstnanosti žen. Těmito oblastmi jsou: stejná ekonomická nezávislost, stejná odměna za rovnocennou práci, vyvážené zastoupení žen a mužů na vedoucích pozicích, důstojnost, integrita a konec genderovému násilí, rovnost žen a mužů v rámci vnější činnosti.

3.3 Úmluvy OSN v oblasti diskriminace

ČR se stala signatářem mezinárodních smluv OSN, v nichž se zavázala k dodržování a utužování genderové rovnosti. Podle článku 10 Ústavy ČR⁷⁷ jsou mezinárodní smlouvy českému právu nadřazené.

Již Všeobecnou deklarací lidských práv z roku 1948 se zakazuje jakékoliv diskriminační zacházení, tedy i rozlišování podle pohlaví. V rámci zajištění rovného postavení mužů a žen OSN specifikuje zákaz diskriminace z důvodu pohlaví v zaměstnání⁷⁸ či zavedení principu stejné odměny za stejnou práci⁷⁹. Úmluva OSN o odstranění všech forem diskriminace žen⁸⁰ zavazuje ČR k předkládání zprávy o přijatých legislativních a administrativních opatřeních a o pokroku, jenž byl v tomto směru dosažen.

Nejvýznamnější konference OSN zabývající se řešením ženské otázky se konala v roce 1995 v Pekingu. Výstupem byla Pekingská deklarace a Akční platforma, ve které zúčastněné státy naformulovaly 12 kritických oblastí, ve kterých jsou ženy oproti mužům znevýhodněny. Těmito oblastmi jsou: chudoba, vzdělávání, zdraví, násilí, ozbrojené

⁷⁵ Evropa 2020: Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění. *Europa.eu* [online]. 3.3.2010 [cit. 2011-11-25].

Dostupné z <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:CS:PDF>>.

⁷⁶ Strategy for equality between women and men 2010-2015. *Europa.eu* [online]. 28.01.2011 [cit. 2011-11-12].

Dostupné z http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/equality_between_men_and_women/em0037_en.htm.

⁷⁷ Zákon č. 1/1993 Sb. - Ústava České republiky

⁷⁸ Úmluva č. 111 o diskriminaci v zaměstnání a povolání

⁷⁹ Úmluva č. 100 o stejném odměňování pracující mužů a žen za práci stejné hodnoty

⁸⁰ Úmluva o odstranění všech forem diskriminace žen. *Vlada.cz* [online]. 25. 10. 2006 [cit. 2011-11-13].

Dostupné z <<http://www.vlada.cz/cz/pracovni-a-poradni-organy-vlady/rlp/dokumenty/umluva-o-odstraneni-vsech-form-diskriminace-zen-19711/>>.

konflikty, ekonomická nerovnost, rozhodovací a mocenské pozice, institucionální zabezpečení, lidská práva, média, životní prostředí, dívka dítě. Pekingská akční platforma dále zavázala ČR k formulaci národního akčního plánu pro prosazování rovných příležitostí, který Vláda ČR sestavuje každoročně od roku 1998 pod názvem Priority a postupy vlády při prosazování rovných příležitostí pro ženy a muže.⁸¹

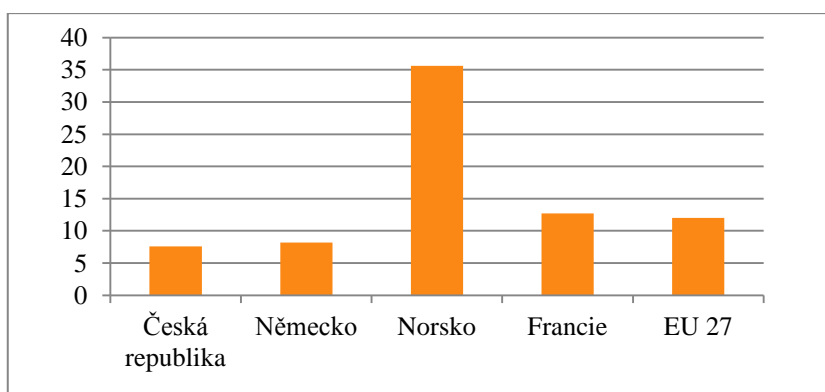
⁸¹ Pekingská akční platforma - úvod do problematiky. *Proequality.cz* [online]. 2011 [cit. 2011-11-13]. Dostupné z <<http://www.proequality.cz/pekingska-akcni-platforma-uvod-do-problematiky>>.

4 Politika rovných příležitostí na českém trhu práce

V této kapitole je rozebrána politika rovných příležitostí na trhu práce v České republice. Na začátku jsou uvedeny statistické údaje, které se zabývají prezencí žen na českém trhu práce. Pozornost je dále věnována bariérám vstupu na řídicí místo, způsobům podpory rovných příležitostí do organizací a také přínosům žen ve vedoucích pozicích.

České ženy tvoří polovinu pracující populace a na vysokých školách jich studuje čím dál tím více (v roce 2009 na 100 studentů vysokých škol připadalo 123,6 studentek).⁸² Avšak na vedoucích pozicích tvoří stále minoritní zastoupení. Graf 3 vychází ze statistik Deloitte Corporate Governance Centra, které uvádějí, že podíl manažerek ve vedení českých podniků je pouze 7,6 %. To je přibližně stejně jako v Německu (8,2 %), zároveň však méně než průměr Evropské unie (12 %). Zajímavé je porovnat naměřené hodnoty s hodnotami v Norsku, kde platí povinné kvóty na zastoupení žen ve vedení společností.

Graf 3. Ženy ve vedení firem ve vybraných státech.⁸³



V roce 2010 měly ženy v českém parlamentu 21% zastoupení. I přestože zastoupení žen v českých demokratických orgánech řízení státu má stoupající tendenci, stále se, jak ilustruje tabulka 8, pohybuje daleko za severoevropskými a západoevropskými státy.

⁸² Tertiary education graduates. *Epp.eurostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-02-02]. Dostupné z WWW:<http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?query=BOOKMARK_DS-052238_QID_-136B5542_UID_-3F171EB0&layout=INDIC_ED,L,X,0;GEO,L,Y,0;TIME,C,Z,0;INDICATORS,C,Z,1;&zSelection=DS-052238INDICATORS,OBS_FLAG;DS-052238TIME,2009;&rankName1=INDIC-ED_1_2_0_0&rankName2=TIME_1_2_-1_2&rankName3=INDICATORS_1_2_-1_2&rankName4=GEO_1_2_0_1&rStp=&cStp=&rDCh=&cDCh=&rDM=true&cDM=true&footnes=false&empty=false&wai=false&time_mode=ROLLING&lang=EN>.

⁸³ Na 12 mužů ve vedení největších českých firem připadá jen 1 žena, za Evropou mírně zaostáváme. *Deloitte.cz* [online]. 12. 1. 2012 [cit. 2011-02-02]. Dostupné z <http://www.deloitte.com/view/cs_CZ/cz/press/press-releases/dad6da709b7d4310VgnVCM1000001a56f00aRCRD.htm>.

Tabulka 8. Zastoupení žen v parlamentech vybraných zemí.⁸⁴

Země	Počet křesel	Křesla obsazená ženami v %		
		2008	2009	2010
Česká republika	281	10	13	21
Německo	691	28	28	32
Švédsko	349	47	48	47
Maďarsko	385	11	10	9
EU 27	9 521	18	18	24

Jak již bylo vysvětleno v kapitole 1.3.1, důvodem nízkého počtu žen v určitých odvětvích je segregace trhu podle pohlaví, která se formuje již při studiu a rozdíl ve mzdách žen a mužů se pohybuje okolo 25 % (viz 1.3.2).

V důsledku nedostatečné nabídky flexibilní pracovní doby (viz 1.3) mateřství často představuje konec kariéry, a to především pro ženy. V roce 2009 celkem 15 % všech ekonomicky neaktivních žen bylo v domácnosti a pečovalo o rodinu, zatímco u mužů pečujících o domácnost to bylo pouze 0,2 %.⁸⁵

4.1 Bariéry vstupu na řídicí místo

Ženy při postupu na řídicí místo naráží na bariéry - skleněný strop a tokenismus, které jsou popsány níže.

4.1.1 Skleněný strop

Skleněný strop je označení pro neviditelné strukturální překážky, které si žena začne uvědomovat při postupu na řídicí místo. Mezi jednotlivé typy překážek, které mohou skleněný strop vytvářet, se řadí: společenské a informační překážky, bariéry odlišnosti, segregace pracovního trhu, existence old-boys network, sexuální obtěžování a antidiskriminační zákony.⁸⁶

1. Společenské bariéry

Společenské bariéry jsou úzce spjaty s genderovými stereotypy. Machovcová⁸⁷ uvádí: „Zaměstnavatelé často bez zhodnocení konkrétní situace očekávají menší ochotu žen věnovat se práci a předpokládají určité „typicky ženské“ osobnostní rysy, méně vhodné

⁸⁴ Mezinárodní srovnání - zastoupení žen v parlamentech vybraných zemí. *Czso.cz* [online]. [cit. 2011-11-13]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532B1C/\\$File/1413107712.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532B1C/$File/1413107712.pdf)>.

⁸⁵ Důvody ekonomické neaktivity. *Czso.cz* [online]. [cit. 2012-02-02].

Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532B27/\\$File/1413104403.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532B27/$File/1413104403.pdf)>.

⁸⁶ KRÍŽKOVÁ, Alena. Jaké je postavení českých žen v řídicích pozicích? In SOKAČOVÁ, Linda. *Ženy v řídicích pozicích*. Praha: Gender Studies, 2006. s. 11-19.

⁸⁷ MACHOVCOVÁ, Kateřina. Genderové stereotypy: Rovné příležitosti mužů a žen v zaměstnání. In *Abc feminizmu*. Brno: Nesehnutí, 2004. s. 29-37.

zejména pro vedoucí pozice - přílišné podléhání emocím, a tedy snížená schopnost racionálně rozhodovat nebo přirozená submisivita, která brání efektivnímu vedení podřízených.“

Dudová⁸⁸ poukazuje na koncept tzv. intenzivního mateřství, kterým je česká společnost ovlivňována. Podle tohoto konceptu je dobrou matkou ta žena, která veškerý svůj čas a energii věnuje péči o své dítě a svou práci a své zájmy staví do pozadí. Očekává se od ní, že si toto období užívá - dobrovolně si vybrala, že s dítětem stráví první roky jeho života, a nelituje toho, že se vzdala své práce a svých zájmů.

2. Informační bariéry⁸⁹

Informační bariéry jsou spojeny s nedostatkem údajů o počtu žen v řídicích funkcích, což navozuje zdání bezproblémového stavu.

3. Bariéra odlišnosti⁹⁰

Bariéra odlišnosti či jinak homosociální reprodukce je situace, kdy si zaměstnavatel či zaměstnavatelka při vybírání a povyšování pracovníků a pracovnic vybírají sociálně podobné typy zaměstnanců a zaměstnankyň jako jsou oni sami. V případě, kdy většina vedoucích pozic je obsazena muži, lze očekávat, že přijímání a povyšování budou opět muži. Vysvětlení tohoto chování spočívá v individuálním sebehodnocení nadřízeného. Přesvědčení, že svou práci odvádí dobře, připisuje faktu, že je muž. Další vysvětlení homosociální reprodukce vychází z faktu, že manažerské prostředí je spojeno s jistou mírou rizika, zátěže a stresu. Z tohoto důvodu si nadřízení vybírají sociálně podobné jedince, tedy takové, kteří jsou snadno odhadnutelní.

4. Genderová segregace trhu (viz 1.3.1)

5. Existence neformálních sítí⁹¹

Existence neformálních sítí neboli old-boys networks spočívá v navazování neformálních vztahů mimo pracoviště. Pro ženy není snadné do těchto sítí proniknout. Brání jim v tom rodinné povinnosti či konkrétní podoba zájmové činnosti (sportovní aktivity mužského rázu). Participace v těchto sítích je zároveň důležitým předpokladem pro kariérní růst.

⁸⁸ DUDOVÁ, Radka. How to be a good mother : work-life balance strategies and the hegemonic discourse of motherhood. In MACHOVCOVÁ, Kateřina. *Women on the labour market: today and in the future*. Praha : Gender Studies, 2007. s. 25-29.

Dostupné z <http://www.genderstudies.cz/download/Woman_On_The_Labour_Market.pdf>.

⁸⁹ KRÍŽKOVÁ, Alena. Jaké je postavení českých žen v řídicích pozicích? In SOKAČOVÁ, Linda. *Ženy v řídicích pozicích*. Praha : Gender Studies, 2006. s. 11-19.

⁹⁰ KRÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 74-75.

⁹¹ KRÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 93.

6. Sexuální obtěžování⁹²

Sexuálním obtěžováním se rozumí chování sexuální povahy, které vede ke snížení důstojnosti osoby a vytvoření zastrašujícího, nepřátelského, ponižujícího, pokořujícího nebo urážlivého prostředí.

7. Antidiskriminační zákony⁹³

Problémem antidiskriminačních zákonů je jejich neurčitost a absence dostatečně účinných sankcí.

8. Mobbing⁹⁴

Mobbing je označení pro psychické týrání na pracovišti, které může mít podobu pomluv, ignorování, neustálého kritizování, shazování jedince a jeho pracovního výkonu. Speciální formou mobbingu je šikanování pracovníka či pracovnice ze strany nadřízených (bossing) formou zadávání těžko splnitelných, až nereálných úkolů. Oběťmi mobbingu se často stávají ženy starší, osamocené, nápadné, úspěšné, nově přijaté, zkrátka ty, které se nějakým způsobem od ostatních odlišují.

4.1.2 Tokenismus⁹⁵

Token je označení pro člověka, který je ve skupině jediný či početně vzácný a na kterého je pohlíženo jako na typického představitele své skupiny. Vzhledem k nízkému početnímu zastoupení žen ve vrcholovém managementu se právě ony stávají tokeny.

Mezi tři základní tendence, které jsou pro tokeny charakteristické, se řadí:

1. Viditelnost

Skupina si tokena všímá více než ostatních členů a členek; zaměřuje na něj svou pozornost zkrátka proto, že je jiný.

2. Kontrast

Skupina má tendenci polarizovat a přehánět rozdíly mezi sebou a tokenem. Toto chování je založeno na tom, že s příchodem tokena se skupina cítí ohrožena, začíná si uvědomovat společné rysy, a aby si tyto rysy zachovala, izoluje se od něj.

⁹² Zákon 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)

⁹³ KRÍŽKOVÁ, Alena. Jaké je postavení českých žen v řídicích pozicích? In SOKAČOVÁ, Linda. *Ženy v řídicích pozicích*. Praha : Gender Studies, 2006. s. 15.

⁹⁴ MIKULÁŠTÍK, Milan. *Jak být úspěšnou manažerkou*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 39-42.

⁹⁵ KANTER, Rosabeth Moss. *Men and women of the corporation*. Vyd. 2. New York: BasicBooks, 1993. s. 210-212.

3. Asimilace

Po určité době token rezignuje na snahu přesvědčit druhé o opaku. Je pro něj přijatelnější přizpůsobit se stereotypům, prostřednictvím kterých je skupinou vnímán.

4.2 Politika rovných příležitostí v zaměstnání

V této kapitole jsou specifikovány čtyři okruhy, které mají za cíl dosáhnout rovnosti žen a mužů v zaměstnání. Jsou jimi⁹⁶: rovné příležitosti mužů a žen na všech úrovních organizace, sladování profesního a rodinného života, zavádění kvót a podpora profesního rozvoje žen.

4.2.1 Rovné příležitosti mužů a žen na všech úrovních organizace

Uplatňování politiky rovných příležitostí má několik úrovní:⁹⁷

1. Získávání pracovníků a pracovníc⁹⁸

Získávání pracovníků a pracovníc má zohledňovat název pozice jak v mužském, tak v ženském tvaru. V současnosti se stále pro tradiční mužské povolání vyskytují mužské názvy (např. hledáme ředitele, manažera, ekonoma) a u tradičně ženských povolání nacházíme tvary ženské (např. přijmeme asistentku ředitele, zdravotní sestru, učitelku). Toto je dáno historickým vývojem, kdy ženské názvy povolání neexistovaly jednoduše proto, že ženy se angažovaly pouze v rodině.

2. Výběr pracovníků a pracovníc

Zákoník práce č. 262/2006⁹⁹ stanovuje, že zaměstnavatel či zaměstnavatelka smí vyžadovat v souvislosti s jednáním před vznikem pracovního poměru od fyzické osoby, která se u něj uchází o práci, nebo od jiných osob, jen údaje, které bezprostředně souvisí s uzavřením pracovní smlouvy.

Štangová¹⁰⁰ uvádí, že při uzavírání pracovního poměru jsou protidiskriminační opatření nedostačující. Často se stává, že se zaměstnavatel či zaměstnavatelka dotazuje na eventuální těhotenství ženy. V souladu s českými právními předpisy může zaměstnavatel

⁹⁶ MACHOVCOVÁ, Kateřina. Genderové stereotypy: Rovné příležitosti mužů a žen v zaměstnání. In *Abc feminizmu*. Brno : Nesehnutí, 2004. s. 29-37.

⁹⁷ MACHOVCOVÁ, Kateřina. Genderové stereotypy: Rovné příležitosti mužů a žen v zaměstnání. In *Abc feminizmu*. Brno : Nesehnutí, 2004. s. 29-37.

⁹⁸ MACHOVCOVÁ, Kateřina. Genderové stereotypy: Rovné příležitosti mužů a žen v zaměstnání. In *Abc feminizmu*. Brno : Nesehnutí, 2004. s. 29-37.

⁹⁹ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

¹⁰⁰ ŠTANGOVÁ, Věra. Pracovní právo. In *Právní postavení žen v České republice*. Praha: Gender Studies, 1998. s. 40-49.

či zaměstnavatelka požadovat odpověď jen v případě, pokud se žena uchází na pracovní pozici, která je těhotným ženám zákonem zakázána.

3. Mzdové ohodnocení

Zákoník práce č. 262/2006¹⁰¹ stanovuje, že za stejnou práci nebo za práci stejné hodnoty přísluší všem zaměstnancům a zaměstnankyním stejná mzda, plat nebo odměna z dohody.

4. Péče o rozvoj pracovníků a pracovníc a kariérní postup¹⁰²

Vzdělávání, rozvoj a možnost kariérního postupu zaměstnanců a zaměstnankyň patří k nejučinnějším nástrojům motivace. K tomu je třeba, aby všem byly nastaveny stejné podmínky - aby pracovníci a pracovníce měli srovnatelný přístup k firemnímu vzdělávání a aby podnik určil nediskriminační kritéria pro profesní postup.

5. Zpracování plánu rovných příležitostí

Plán rovných příležitostí je firemní dokument, ve kterém je kladen důraz na uplatňování politiky rovných příležitostí mužů a žen v různých oblastech organizace a který obsahuje konkrétní kroky vedoucí k vytvoření nediskriminačního prostředí.¹⁰³

4.2.2 Sladování profesního a rodinného života (work-life balance)

Tendence žen udržet si kontakt s pracovním prostředím v případě nadcházejícího mateřství a zároveň snaha mužů angažovat se větší mírou ve výchově potomků vede k úsilí o sladování profesního a rodinného života. Tato harmonizace se děje prostřednictvím zajištění institucionální výchovy či nabídky upravené pracovní doby.

1. Zajištění institucionální výchovy

Kombinace pracovního a rodinného života se realizuje prostřednictvím možnosti využití firemní školky. V současné době jich v České republice najdeme okolo dvaceti. Toto nízké číslo souvisí s faktem, že zřízení firemní školky je spojeno s velkým množstvím legislativy a administrativy.¹⁰⁴

Dalším možným řešením jsou příspěvky firem na umístění dětí do státních veřejných školek či příspěvky na hlídání dětí, protože ne všichni rodiče jsou nakloněni nápadu zřízení

¹⁰¹ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

¹⁰² MACHOVCOVÁ, Kateřina. Genderové stereotypy: Rovné příležitosti mužů a žen v zaměstnání. In *Abc feminizmu*. Brno : Nesehnutí, 2004. s. 29-37.

¹⁰³ CHLUM, Jiří. Respekt k rovným příležitostem. *Veřejná správa*. 2010, č. 16, s. 12-13.

¹⁰⁴ Od roku 2013 má začít platit nový zákon pracovně nazvaný O dětské skupině a chůvě, který umožní vzniku tak zvaných dětských skupin - období MŠ. Zřízení dětské skupiny by mělo být podstatně snazší a levnější než je tomu u zřízení firemních školek. Tento zákon má rovněž vytvořit profesi chůvy, kvalifikované osoby pečující o děti.

školky přímo ve firmě. Důvodem může být snaha o oddělování pracovního a soukromého života či preference umístění dítěte do školky v okolí bydliště.¹⁰⁵

2. Úprava pracovní doby

Flexibilní formy zaměstnání ilustruje tabulka 9.

Tabulka 9. Flexibilní formy pracovní doby.¹⁰⁶

Forma	Charakteristika
Pružná pracovní doba	Zaměstnanci a zaměstnankyně jsou povinni být přítomni na pracovišti v základní pracovní době. Zbytek pracovní doby si volí sami (volitelná pracovní doba). ¹⁰⁷
Práce na částečný úvazek	Pracovní doba je kratší než stanovená týdenní pracovní doba.
Práce z domova (home-office)	Sjednaná práce se vykonává z domova, pracovní dobu si pracovníci a pracovnice určují sami.
Teleworking	Forma práce přes internet umožněná díky rozvoji technologií přináší mnoho výhod: snižování nákladů na dojíždění za prací a vyřizování telefonů, úsporu času a možnost využít lidské zdroje ze vzdálenějších regionů. ¹⁰⁸
Stlačený týden	Počet hodin k odpracování se dělí nejčastěji do čtyř pracovních dnů.
Job-sharing	Jedna pozice se dělí mezi dva pracovníky či pracovnice, kteří pracují v poměru 4+4 či 6+2 hodin.
Job-splitting	Jeden úvazek je rozložen mezi dva pracovníky či pracovnice.

Flexibilní formy práce jsou v současné době využívány převážně ženami. Je to dáno tím, že se od nich očekává větší angažovanost v rodině. Důsledkem je oslabení jejich postavení na trhu práce a také neúčast otců na rodinných vztazích.¹⁰⁹ Křížková a Pavlica doplňují: „Výsledkem tendence vytváření „flexibility pro ženy“, aby lépe zvládly rodinnou zátěž vedle zaměstnání, by mohlo být i zastavení vývoje směrem k egalitárnější dělbě práce v rodině. Hrozí zde totiž riziko, že muži by zůstali v rolích hlavních živitelů rodin (pracujících na plný úvazek) a ženy by nadále na sebe braly větší odpovědnost za rodinu.“¹¹⁰

¹⁰⁵ SÝKOROVÁ, Petra. Firemní školky v plenkách. *Ekonom* [online]. 17. 2. 2011, [cit. 2011-10-23].

Dostupné z <<http://ekonom.ihned.cz/c1-50308220-firemni-skolky-v-plenkach>>.

¹⁰⁶ KŘÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 78-9.

¹⁰⁷ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

¹⁰⁸ KŘÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 78-9.

¹⁰⁹ KŘÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 79-80.

¹¹⁰ KŘÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 79-80.

4.2.3 Stanovení kvót

Politiku rovných příležitostí lze podpořit stanovením kvót - tedy minimálního podílu žen ve vedoucích pozicích. Fakt, že ve vedení podniků v Evropské unii je průměrně pouze 12 % žen (viz graf 3), znepokojuje Evropskou komisi, která zvažuje stanovení povinného zastoupení žen ve vedoucích pozicích na území členských států.¹¹¹

V podnikové praxi se ovšem lze setkat s případy, kdy si kvóty na zaměstnankyně stanoví samotné firmy. Příkladem je německá Deutsche Telekom, která chce do roku 2015 dosáhnout 30% zastoupení žen ve středním a top managementu.¹¹²

Situace v České republice je nicméně odlišná. Snahy dostat ženy na vedoucí pozice pomocí kvót se na českém trhu práce s nadšením neseťkávají. Paradoxem je, že se s tímto krokem neztotožňují ani samotné manažerky. Z průzkumu, který týdeník Ekonom¹¹³ provedl mezi vysoce postavenými manažerkami, vyplývá, že toto řešení považuje za vhodné jen jedna z dvanácti oslovených. U většiny z nich převládá názor, že obsazování funkcí se nemá dít na základě pohlaví, ale na základě schopností a odborností.

Výše zmíněné přesvědčení je ovšem podrobena kritice ze strany těch, kteří ve stanovení kvót pro ženy vidí příležitost. Tyto kritiky poukazují na vytrhávání člověka z kontextu sociálních vztahů a uvádějí, že v současné společnosti jsou podmínky nastaveny tak, že i když schopné a vzdělané ženy jdou za kariérou, téměř vždy narazí na bariéry (viz 4.1). Proto je vhodné ženy podporovat „uměle“.¹¹⁴

4.2.4 Politika profesního rozvoje žen

Další oblastí, která podporuje kariéru zaměstnankyň, je profesní rozvoj, jehož cílem je podle Křížkové¹¹⁵: „...dosáhnout rovnosti žen zaměřením se na rozšiřování osobnostních schopností,“ a dále dodává: „Jde o nejrůznější tréninkové aktivity, které buď přímo pomáhají ženám vstoupit do profesí a pozic, které nejsou považovány zcela automaticky za

¹¹¹ HOVORKOVÁ, Kateřina. *Finance.idnes.cz* [online]. 14.4.2011 [cit. 2011-11-06]. Češi preferují flexibilní úvazky, kvóty pro ženy se jim nelíbí. Dostupné z <http://finance.idnes.cz/cesi-preferuji-flexibilni-uvazky-kvoty-pro-zeny-se-jim-nelibi-p6s-viteze.aspx?c=A110412_1565469_viteze_bab>.

¹¹² JACHANOVÁ DOLEŽELOVÁ, Alexandra. Ženy v managementu se vyplatí. *Lidové noviny*. 17.3.2010, roč. 13, č. 64, s. 11.

¹¹³ SÝKOROVÁ, Petra. Sexmise podle Bruselu. *Ekonom*. 2.12.2010, č. 48, s. 38-42.

¹¹⁴ KŘÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 14-15.

¹¹⁵ KŘÍŽKOVÁ, Alena. Jaké je postavení českých žen v řídicích pozicích?. In SOKAČOVÁ, Linda. *Ženy v řídicích pozicích*. Praha: Gender Studies, 2005. s. 11-19.

ženské, nebo obecně trénink, který zvyšuje asertivitu a podporuje ženy v tom, aby se na řídicí pozice hlásily a samy si o ně řekly.“¹¹⁶

Jednotlivé formy profesního rozvoje definuje tabulka 10.

Tabulka 10. Formy profesního rozvoje.¹¹⁷

Formy	Charakteristika
Koučování¹¹⁸	Vedení lidí spočívající v navázání vztahu mezi koučem či koučkou, který plní funkci poradce či poradkyně, a zaměstnancem či zaměstnankyní. Jedná se o individuální vedení v podobě rady, konzultace, podpory, naslouchání, motivování a navádění určitým směrem.
Supervize¹¹⁹	Odborný dohled, který je vhodný zejména pro ženy, které po rodičovské dovolené nastupují zpět do práce a musí se rychle zapracovat.
Mentoring¹²⁰	Forma poradenství, během které mentor či mentorka - kompetentní pracovník či pracovnice zastávající řídicí funkci - poskytne rady týkající se kariérního rozvoje osobě méně zkušené (mentee). Podle výzkumů ženy získávají mentorské vedení méně často než muži. Za tím stojí tak zvaný faktor klonu - mentoři (z drtivé části se jedná o muže) mají tendenci vybírat si osoby sobě podobné. Investice do žen se může jevit jako zbytečná (v důsledku stereotypů, podceňování žen, jejich schopností). Nejlepším řešením se tedy jeví mentoring pod vedením ženy - mentorky, které ovšem příliš početně ve vyšším managementu zastoupeny nejsou.
Networking¹²¹	Navázání spolupráce mezi ženskými organizacemi. Během společných setkání probíhá diskuze, jsou navrhována řešení podporující rovnost pohlaví.

4.3 Přínos žen v managementu

Mikuláščík tvrdí, že: „V manažerské roli se ženy často chovají tak, jako by se jednalo o roli matky (řídí, organizují, naslouchají, chápou, řeší konflikty), firmu vnímají jako svou rodinu.“¹²²

Řada výzkumů se ostatně shoduje na tom, že ženy přináší do podniku nový styl vedení, který je odlišný od tradičního maskulinního stylu a který klade důraz na mezilidské vztahy, kooperaci a empatii.¹²³

¹¹⁶ KRÍŽKOVÁ, Alena. Jaké je postavení českých žen v řídicích pozicích? In SOKAČOVÁ, Linda. *Ženy v řídicích pozicích*. Praha : Gender Studies, 2005. s. 11-19.

¹¹⁷ MACHOVCOVÁ, Kateřina. Genderové stereotypy: Rovné příležitosti mužů a žen v zaměstnání. In *Abc feminizmu*. Brno: Nesehnutí, 2004. s. 29-37.

¹¹⁸ MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. Vyd. 2. Praha: Grada, 2007. s. 206.

¹¹⁹ MACHOVCOVÁ, Kateřina. Rovné příležitosti mužů a žen v zaměstnání. In *Abc feminizmu*. Brno : Nesehnutí, 2004. s. 35.

¹²⁰ Mentoring: pro ženy nevhodné? In Newsletter říjen 2009 [online]. Praha: Národní kontaktní centrum žena a věda, říjen 2009 [cit. 2011-10-25].

Dostupné z <<http://www.cec-wys.org/media/aa4d83ac/newsLetter%20rijen%20final.pdf>>.

¹²¹ MACHOVCOVÁ, Kateřina. Rovné příležitosti mužů a žen v zaměstnání. In *Abc feminizmu*. Brno: Nesehnutí, 2004. s. 35.

¹²² MIKULÁŠTÍK, Milan. *Jak být úspěšnou manažerkou*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 49.

¹²³ MIKULÁŠTÍK, Milan. *Jak být úspěšnou manažerkou*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 44-74.

Dva průzkumy společnosti McKinsey & company s názvem Woman Matter - Gender diversity, a corporate performance driver, zaměřené na gendrovou diverzitu v managementu, dokládají, že zastoupení obou pohlaví ve vedení má souvislost s finančními výsledky. Diverzifikované manažerské týmy vykazovaly ve výzkumech lepší výsledky v návratnosti kapitálu, v provozních výsledcích hospodaření a v růstu cen akcií než podniky ve stejných sektorech. Dalším zjištěním bylo, že společnosti, kde ženy obsadily tři a více seniorských manažerských pozic, prokazovaly lepší organizační schopnosti než ty, kde ženy ve vedení chyběly.¹²⁴

Získané výsledky dále potvrzují skutečnost, že firmy s vyšší účastí žen ve vedení nebyly zasaženy hospodářskou krizí do takové míry jako ty, kde ve vedení dominovali muži. Tudor¹²⁵ uvádí: „*Kritiky příčin světové finanční krize se dost často zaměřují na skutečnost, že dozorčí rady a vrcholné managementy zkrachovalých bank a fondů, složené převážně z mužů, se až příliš snadno nechaly ovládnout „maskulinní“ vidinou rychlého zisku za každou cenu.*“

V neposlední řadě je nutno uvést, že zapojením žen do řízení firmy a jejich aktivní podporou (zřízením školek, nabídkou flexibilní pracovní doby atd.), se zaměstnankyně stávají loajálnějšími, zvyšuje se jejich spokojenost a motivace a dochází ke snižování jejich fluktuace. Firma má u veřejnosti lepší pověst, je důvěryhodnější, a tudíž i atraktivnější pro potenciální zákazníky či zákaznice i zaměstnance či zaměstnankyně.¹²⁶

¹²⁴ Woman Matter: Gender diversity, a corporate performance driver. *Mckinsey.com* [online]. 2007 [cit. 2011-10-27]. Dostupné z <http://www.mckinsey.com/locations/paris/home/womenmatter/pdfs/Women_matter_oct2007_english.pdf>.

¹²⁵ ŠŮRA, Adam. Zlatá investice, zn.: žena. *Respekt*. 16.11.2009, roč. 20, č. 47, s. 38-39.

¹²⁶ MACHOVCOVÁ, Kateřina. Rovné příležitosti mužů a žen v zaměstnání. In *Abc feminismu*. Brno: Nesehnutí, 2004. s. 29-37.

II ANALYTICKÁ ČÁST

5 Výzkum zaměstnavatelské politiky v genderově integrovaných organizacích

V této části je provedeno praktické šetření zaměstnavatelské politiky v genderově integrovaných organizacích. Dříve, než budou představeny metody a cíle výzkumu, základní charakteristika respondentů a souhrnné výsledky výzkumu, je nutno vymezit pojem genderově integrovaná organizace.

5.1 Cílová skupina a její výběr

Cílovou skupinou, která byla oslovena v rámci dotazníkového šetření, je genderově integrovaná organizace. Genderově integrovaná organizace je taková organizace, která aktivně prosazuje principy genderové rovnosti a zakládá si na vytvoření nediskriminačního pracovního prostředí. V praxi to znamená, že genderově integrovaná organizace zapojuje ženy do všech oblastí organizačního života, zpřístupňuje jim vedoucí pozice, umožňuje ženám profesní rozvoj, vzdělává pracovníky a pracovnice managementu v oblasti genderové problematiky, používá genderově korektní jazyk apod.¹²⁷

V rámci průzkumu realizovaného v období leden 2012 - březen 2012 bylo osloveno 28 organizací sídlících na území ČR, které se aktivně podílely na rozvíjení personální politiky v oblasti rovných příležitostí a na vylepšení podmínek pro sladování soukromého a pracovního života. K jejich hledání jsem využila internetových stránek www.rovneprilezitosti.ecn.cz, které disponují databází firemních dobrých praxí. Kromě tohoto zdroje jsem rovněž čerpala z dalších zdrojů, které lze považovat za seriózní a které se problematikou rovných příležitostí ve firmách zabývaly (např. regionální a celostátní noviny, webové stránky věnující se oblasti managementu a řízení lidských zdrojů).

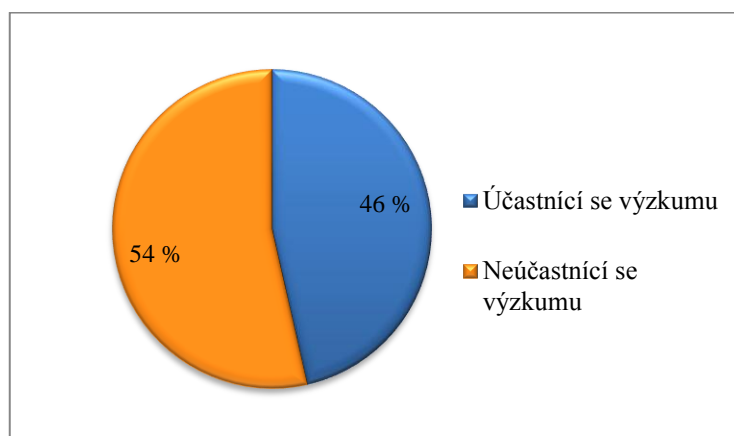
5.2 Metody výzkumu

Výzkum byl realizován pomocí dotazníku, který se skládal z 8 základních otázek a 4 podotázek. Většina otázek byla uzavřeného typu, využito bylo i otevřených a polouzavřených otázek. Celá verze dotazníku je umístěna k nahlédnutí v příloze č. 1.

¹²⁷ KRŽÍKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. s. 38-46.

Celkem bylo osloveno 28 genderově integrovaných organizací. Zpět bylo zasláno 13 náležitě vyplněných dotazníků, které se staly podkladem pro vyhodnocování výzkumu. Graf 4 znázorňuje návratnost dotazníků, která činila 46 %.

Graf 4. Návratnost dotazníků.¹²⁸



Podle tabulky 11 byla největší návratnost odpozorována u společností s počtem zaměstnanců a zaměstnankyň větším než 5000. Naopak nejmenší návratnost byla prokázána u organizací s počtem zaměstnanců a zaměstnankyň mezi 10-49.

Tabulka 11. Návratnost dotazníků podle počtu zaměstnanců a zaměstnankyň.¹²⁹

Počet zaměstnanců a zaměstnankyň	Celkový počet oslovených organizací	Počet respondentů	Návratnost (v %)
Méně než 10	3	1	33
10-49	5	1	20
50-249	4	3	75
250-1000	8	4	50
1001-5000	6	2	33
Více než 5000	2	2	100
Celkem	28	13	46

¹²⁸ Zdroj: Vlastní zpracování.

¹²⁹ Zdroj: Vlastní zpracování.

Tabulka 12 specifikující návratnost ve vztahu ke sféře působení oslovených organizací ilustruje, že největší, tedy 71% návratnost, byla prokázána ve výrobních organizacích. Nulová návratnost pak odpovídala firmám podnikajícím v oblasti pohostinství.

Tabulka 12. Návratnost dotazníků podle sféry působení.¹³⁰

Sféra působení	Celkový počet oslovených organizací	Počet respondentů	Návratnost (v %)
Výroba	7	5	71
Neziskové organizace	3	2	66
Finanční zprostředkování	5	3	60
Zdravotnictví	2	1	50
Prodej	8	2	25
Pohostinství	3	0	0
Celkem	28	13	46

5.3 Cíle výzkumu

Hlavním cílem výzkumu bylo identifikovat zaměstnavatelskou politiku rovných příležitostí v genderově integrovaných organizacích. Oblasti, na které byl výzkum zaměřen, byly následující:

1. Úprava rovných příležitostí ve vnitřních předpisech.
2. Zjištění procentuálního zastoupení žen ve vedení organizace.
3. Identifikace politiky rovných příležitostí při získávání a výběru zaměstnanců a zaměstnankyň v rámci peněžního odměňování, vzdělávání a kariérního rozvoje.
4. Podpora profesního rozvoje určená speciálně zaměstnankyním.
5. Způsoby sladování profesního a rodinného života.
6. Ochota zavádět kvóty pro ženy na manažerských pozicích.
7. Výhody uplatňování politiky rovných příležitostí.
8. Strategie v řízení zaměstnankyň v budoucnu.

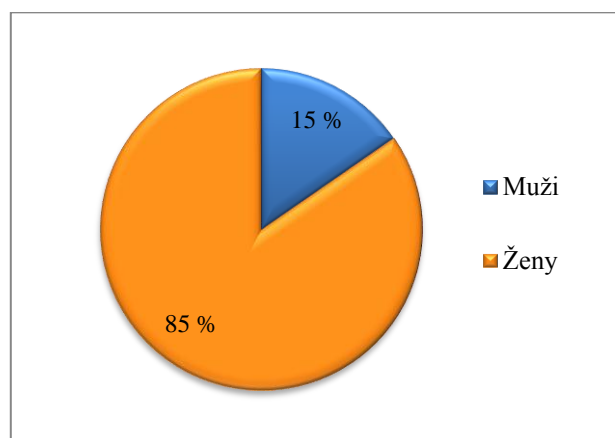
5.4 Základní charakteristika respondentů

Výzkum byl proveden pomocí dotazníku, který byl elektronickou poštou rozeslán personálním manažerům a manažerkám, mluvčím organizací nebo ředitelům či ředitelkám organizací. Vyplněné dotazníky, jak je patrné z grafu 5, zaslalo za organizace 11 žen a 2 muži. Oba dva muži pracovali na pozici personálních manažerů. V případě žen šlo o pět personálních manažerek, jednu manažerku zaměstnanou speciálně pro oblast rovných příležitostí, ředitelku a vedoucí kanceláře ve dvou dotazovaných neziskových

¹³⁰ Zdroj: Vlastní zpracování.

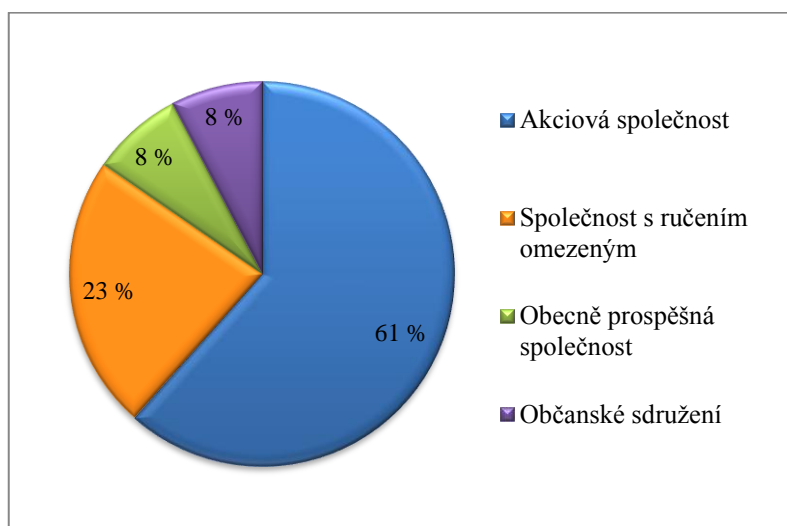
organizacích, personální konzultantku, vedoucí oddělení consultingu a jednu zaměstnankyni pracující v oddělení pro styk s veřejností.

Graf 5. Respondenti dle pohlaví.¹³¹



Škála 13 analyzovaných organizací byla široká. Jednalo se o organizace různých právních forem. Graf 6 znázorňuje, že 61 % dotázaných byly akciovými společnostmi, 23 % společnostmi s ručením omezeným a zbylých 16 % připadlo na neziskové organizace, konkrétně na jednu obecně prospěšnou organizaci a jedno občanské sdružení.

Graf 6. Právní formy spolupracujících organizací.¹³²



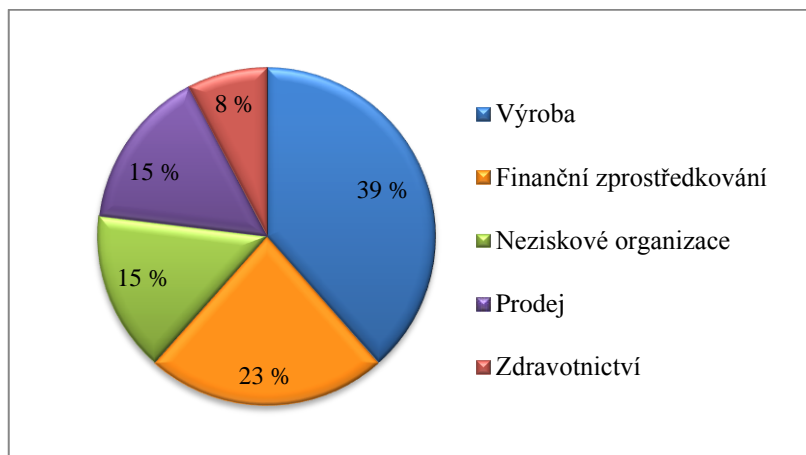
Graf 7 upřesňuje sféru podnikání zkoumaných společností. Jednalo se o pět výrobních společností, tři organizace, které zprostředkovávaly finanční operace, dvě neziskové organizace, přičemž jedna poskytovala služby pro rodiče s dětmi a druhá se zabývala

¹³¹ Zdroj: Vlastní zpracování.

¹³² Zdroj: Vlastní zpracování.

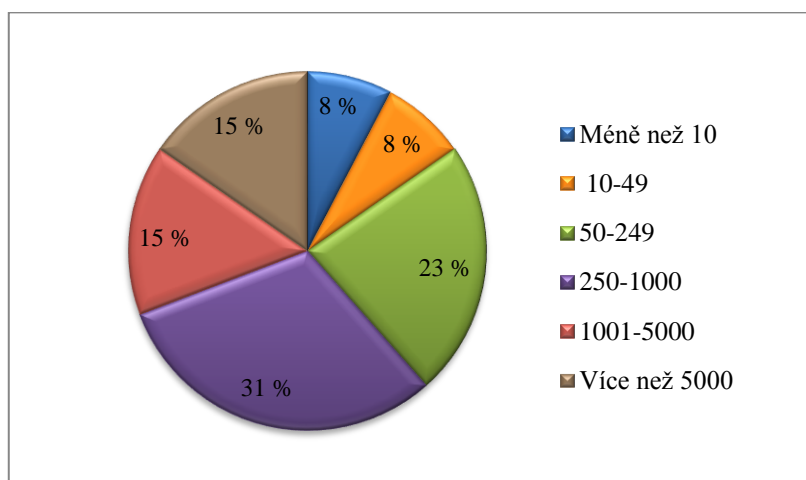
vzděláváním dospělých a mládeže. Další dvě organizace zprostředkovaly prodej. První ze dvou obchodních společností se zabývala prodejem drogistického zboží a druhá působila na trhu s nemovitostmi. Poslední analyzovaná společnost působila v oblasti poskytování zdravotní péče.

Graf 7. Sféra působení spolupracujících organizací.¹³³



Z grafu 8 lze vyčíst, že nejvíce zkoumaných organizací, konkrétně 31 %, vykazovalo počet zaměstnanců a zaměstnankyň mezi 250-1000. 23 % společností uvedlo, že zaměstnávalo 50-249 zaměstnanců a zaměstnankyň. Počet pracovníků a pracovnic mezi 1001-5000 uvedly dvě společnosti (15 %), stejný počet organizací zaměstnávalo více než 5000 pracovníků a pracovnic. Pouze dvě společnosti uvedly, že zaměstnávají méně než 50 pracovníků a pracovnic.

Graf 8. Velikost zkoumaných společností podle počtu zaměstnanců a zaměstnankyň.¹³⁴



¹³³ Zdroj: Vlastní zpracování.

¹³⁴ Zdroj: Vlastní zpracování.

5.5 Výsledky výzkumu

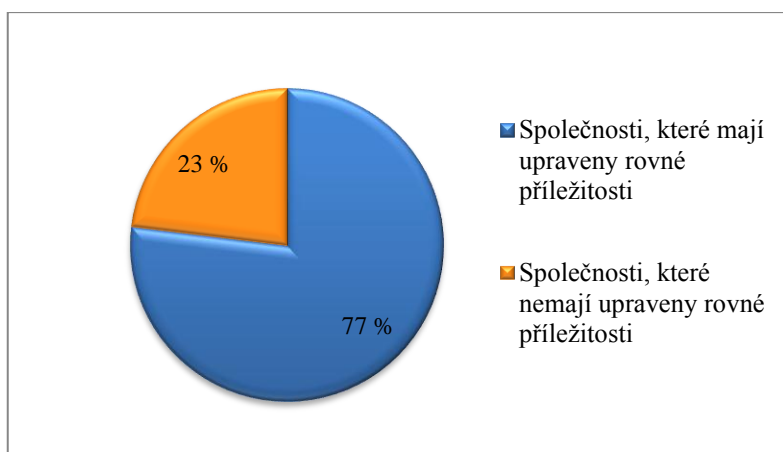
V následujících kapitolách jsou analyzovány odpovědi na jednotlivé otázky dotazníku.

5.5.1 Úprava rovných příležitostí

Otázka č. 1: Má vaše organizace upraveny rovné příležitosti a zákaz diskriminace na základě pohlaví ve vnitřních předpisech (firemní kodex, směrnice, apod.)?

Graf 9 znázorňuje, že rovné příležitosti a zákaz diskriminace na základě pohlaví mělo ve vnitřních předpisech upraveno 10 organizací, což představuje 77 % z celkového počtu zkoumaných organizací. Dvě ze tří organizací, které uvedly, že rovné příležitosti a zákaz diskriminace na základě pohlaví ve firemním kodexu upraveny nemají, byly neziskové organizace s počtem zaměstnanců a zaměstnankyň do 49. Třetí organizací byla firma podnikající na trhu s nemovitostmi s 50-249 zaměstnaných osob. Pro všechny tři společnosti byla charakteristická více než 50% míra zastoupení žen ve vedení.

Graf 9. Úprava rovných příležitostí ve vnitřních předpisech.¹³⁵



5.5.2 Zastoupení žen ve vedení

Otázka č. 2: Jaké je procentuální zastoupení žen ve vedení vaší organizace?

Na tuto otázku odpovědělo 13 organizací. Jak je patrné z grafu 10, méně než 10 % žen ve vedení vykazala pouze jedna společnost nadnárodního charakteru, která na českém trhu zaměstnává 501-1000 osob a poskytuje pojišťovací služby.

Podíl žen ve vedení mezi 10 %-30 % uvedly čtyři společnosti. Mezi nimi lze nalézt dvě největší dotazované firmy s počtem zaměstnaných osob vyšším než 5000. První z nich je firma nadnárodního charakteru poskytující služby v oblasti finančnictví, ve druhém

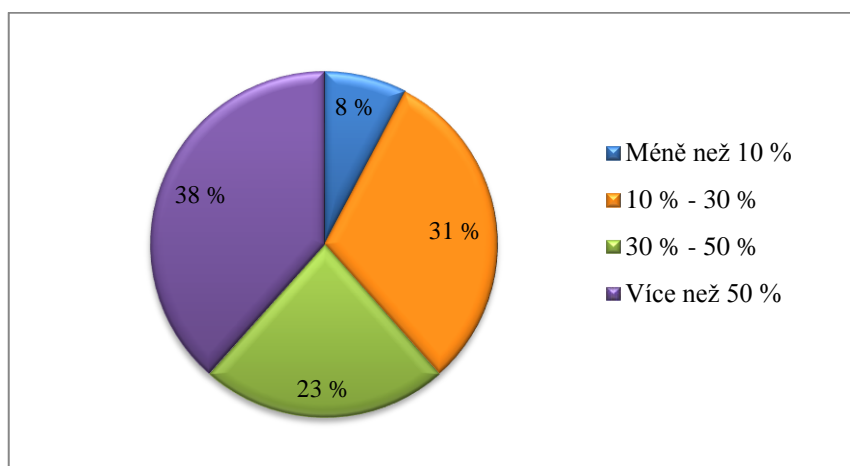
¹³⁵ Zdroj: Vlastní zpracování.

případě se jedná o výrobní firmu regionálního charakteru. Zbylé dvě firmy se rovněž orientují na výrobu. Počet zaměstnaných osob v těchto společnostech se pohybuje v rozmezí 50-249 a 250-1000.

Procentuální zastoupení žen ve vedení v rozmezí 30 % - 50 % uvedly tři organizace. Dvě z nich byly výrobní firmy s počtem zaměstnanců 50-249 a 250-1000. Třetí firma s počtem zaměstnanců 1001-5000 se orientovala na poskytování finančních produktů a služeb.

Více než 50% podíl žen na vedoucích pozicích prokázalo pět organizací. Dvě z nich byly neziskové organizace s počtem zaměstnanců do 49 zaměstnaných osob. Mezi zbylé organizace patřila firma nabízející služby na trhu s nemovitostmi s počtem zaměstnanců a zaměstnankyň mezi 50-249, dále společnost poskytující zdravotnické služby s počtem zaměstnanců a zaměstnankyň 250-1000. Poslední firmou s vysokým počtem žen ve vedení byla společnost zabývající se prodejem drogistického zboží s počtem zaměstnanců a zaměstnankyň 1001-5000.

Graf 10. Zastoupení žen ve vedení dotazovaných společností.¹³⁶



5.5.3 Politika rovných příležitostí ve vybraných oblastech

Otázka č. 3: Jakým způsobem dbá vaše organizace o uplatňování politiky rovných příležitostí v následujících oblastech?

Tato otázka dávala prostor na vyjádření se ke třem okruhům: získávání a výběr pracovníků a pracovníc, peněžní odměňování a vzdělávání. Jednotlivé oblasti jsou dále podrobněji analyzovány.

¹³⁶ Zdroj: Vlastní zpracování.

Získávání a výběr pracovníků a pracovníc

Ze získaných odpovědí vyplývá, že všechny participující organizace uplatňují politiku rovných příležitostí již během získávání a výběru pracovníků a pracovníc. Jejich konkrétní kroky v této fázi řízení lidských zdrojů jsou představeny v tabulce 13. Každý respondent mohl zaškrtnout více možností, proto se jejich počet nerovná počtu vyplněných dotazníků.

Celkem pět společností vypovědělo, že při získávání pracovníků a pracovníc využívají genderově neutrálního jazyka, což spočívá v pečlivé formulaci inzerátů v obou rodech a sledování jejich korektního názvu a obsahu. Shodný počet společností poukázalo, že při výběru pracovníků a pracovníc převládá kvalita uchazečů a uchazeček, nikoliv pohlaví. Pro obsazení určité pozice se dané organizace zaměřují na dovednosti a schopnosti potenciálních pracovníků a pracovníc.

Snaha vytvářet rozmanité týmy, zvláště pak tam, kde převládá jedno pohlaví, se objevila ve vyjádření čtyř organizací, z čehož dvě působí ve finančnictví, jedna ve výrobním sektoru a poslední organizace se zaměřuje na prodej drogistického zboží. Naproti tomu společnost podnikající na trhu s nemovitostmi uvedla, že ačkoliv deklaruje nediskriminační přístup při výběru pracovníků a pracovníc, je zcela běžné, že na některých odděleních zaměstnává více žen a na některých zase více mužů (důsledek horizontální segregace trhu).

Tři společnosti zprostředkovávající finanční služby uvedly, že kromě pečlivého sledování vývoje počtu žen ve firmě monitorují účast žen na přijímacích pohovorech především v případech, kdy se ženy uchází o manažerskou pozici, a sledují procento úspěšně přijatých.

Vyžádání pouze těch údajů, které souvisí s uzavřením pracovní smlouvy, a s tím související vedení nediskriminačního pohovoru se objevilo ve třech dotaznících. Shodný počet společností uvedl, že při získávání a výběru zaměstnanců a zaměstnankyň se řídí vlastními vnitřními antidiskriminačními směrnici.

Tabulka 13. Politika při získávání a výběru pracovníků a pracovníc.¹³⁷

Východiska	Počet případů	Výskyt v %
Genderově korektní jazyk	5	21,74
Preferenze kvality nad pohlavím	5	21,74
Rozmanitost týmů	4	17,39
Gender reporting	3	13,04
Zákon	3	13,04
Vlastní firemní antidiskriminační směrnice	3	13,04

¹³⁷ Zdroj: Vlastní zpracování.

Peněžní odměňování

Stejně jako v případě získávání a výběru zaměstnanců i zde všech 13 genderově integrovaných společností uvedlo, že zaměstnanci a zaměstnankyně vykonávající stejnou práci mají nárok na stejnou odměnu. Sedm organizací svou politiku rozvedlo podrobněji.

Dvě společnosti z oblasti výroby a jedna ze sféry pojišťovnictví uvedly, že odměňování je navázáno na konkrétní pracovní pozici, pro kterou jsou definovány mzdové tarify, což zajišťuje nediskriminaci na základě pohlaví. Výrobní firma upřesnila, že pracovní pozice kategorizuje v rámci HAY metody.¹³⁸

Tři společnosti v dotazníku upřesnily, že flexibilní a výkonnostní složky mzdy stanovují na základě měřitelných a objektivních kritérií. Další společnost, podnikající na bankovním trhu, má přesně definováno mzdové rozmezí, v rámci kterého se zaměstnanec či zaměstnankyně na určité pracovní pozici může pohybovat. Pravidelný roční report sledující průměrnou mzdu pracovníků a pracovníc dle pracovní pozice realizuje jedna bankovní společnost. Organizace zabývající se prodejem drogistického zboží pak garantuje neexistenci nástupních mezd pro nově přijaté zaměstnance a zaměstnankyně. Dvě organizace mají zásady odměňování určeny ve vnitřních směrnících, které vychází z antidiskriminačního zákona.

Vzdělávání

Z odpovědí všech 13 genderově integrovaných organizací vyplývá, že zaměstnanci a zaměstnankyně mají stejný přístup k firemnímu vzdělávání. Pět organizací rozvedlo svou odpověď podrobněji.

Firma z oblasti výroby vzdělává své pracovníky a pracovnice na základě jejich pravidelného hodnocení. Společnost nabízející bankovní produkty a služby uvedla, že i přestože je oblast vzdělávání otevřena všem zaměstnancům a zaměstnankyním, mají v nabídce i speciální programy určené pouze ženám, především manažerkám, a to na zvýšení sebevědomí, asertivity, vyjednávacích schopností apod. Nezisková organizace dává možnost svým zaměstnancům a zaměstnankyním čerpat navíc týden studijního volna a má zkušenost s tím, že nabízené kurzy využívají především pracovnice.

Organizace z oblasti pojišťovnictví uvedla, že vzdělávání probíhá na základě iniciativy každého zaměstnance a zaměstnankyně ve spolupráci s nadřízeným a oddělením lidských zdrojů. Naproti tomu společnost pohybující se na bankovním trhu upřesnila, že má jasné

¹³⁸ HAY metoda hodnotí pracovní pozice na základě jejich nároků na znalosti a dovednosti, odpovědnost a schopnost řešit problémy. Výsledkem hodnocení je zařazení pracovní pozice do jedné ze mzdových tříd, bez ohledu na to, zda je obsazena mužem, či ženou.

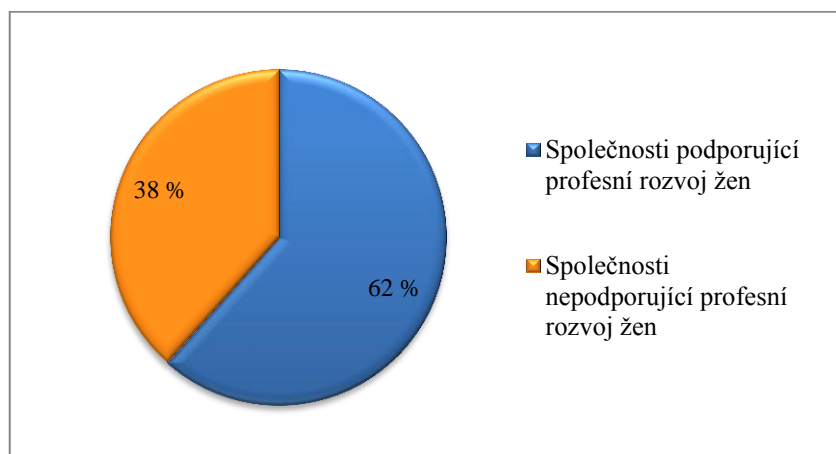
stanovená pravidla pro nárok na vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň podle stupně jejich pracovního zařazení.

5.5.4 Profesionální rozvoj zaměstnankyň

Otázka č. 4: Podporuje vaše organizace profesionální rozvoj určený speciálně pro ženy?

Na tuto otázku odpovědělo 13 společností. Negativní odpověď byla zaznamenána u pěti organizací, což, jak je znázorněno v grafu 11, představuje 38 % všech dotazovaných respondentů. Jejich záporné stanovisko bylo podmíněno tím, že nerozlišují mezi muži a ženami a zajišťují rovnocenný přístup vůči svým zaměstnancům a zaměstnankyním. Z těchto důvodů tudíž neuplatňují speciální přístup k rozvoji žen. Je nutno zdůraznit, že čtyři z výše zmíněných společností vykazovaly 30%-50% podíl žen na manažerských pozicích. Pouze jedna organizace uvedla, že míra žen ve vedení se pohybuje v rozmezí 10 %-30 %.

Graf 11. Realizace profesionálního rozvoje určeného speciálně ženám.¹³⁹



Podotázka: Pokud ano, jakým způsobem?

V důsledku pěti záporných odpovědí v předchozí otázce se výběru metody profesionálního rozvoje žen účastnilo 8 společností. Každý respondent mohl zaškrtnout více možností, proto se počet nerovná počtu vyplněných dotazníků.

Tabulka 14 znázorňuje, že nejrozšířenější metodou profesionálního rozvoje určeného ženám je koučování, které je praktikováno v pěti dotazovaných společnostech, jejichž společnou vlastností je počet zaměstnaných osob - vyšší než 250. Mentoring je nabízen ve čtyřech dotazovaných společnostech, přičemž dvě jsou finančními institucemi, jedna neziskovou organizací a poslední výrobní firmou. Speciální vzdělávací programy pro ženy mají

¹³⁹ Zdroj: Vlastní zpracování.

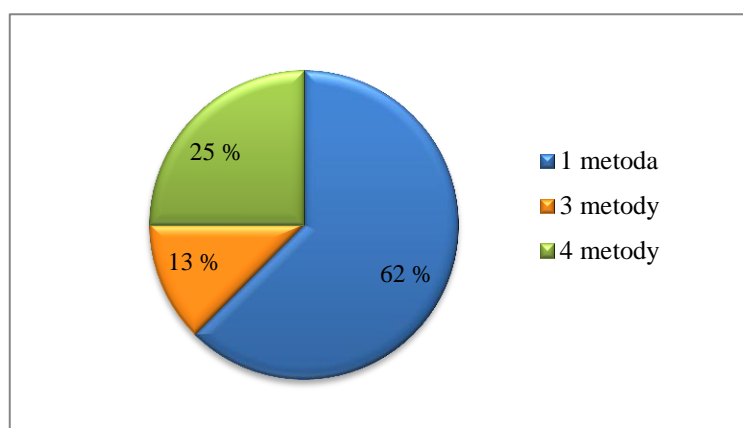
v nabídce tři společnosti uplatňující se na finančním trhu v České republice. Tyto programy probíhají nejčastěji formou workshopů na téma work-life balance, asertivita, leadership či sebevědomí. Jedna z dotazovaných firem nabízí také program pro talentované ženy. Dvě organizace působící na bankovním trhu využívají networkingu, stejný počet poté metody supervize.

Tabulka 14. Metody profesního rozvoje žen.¹⁴⁰

Metoda	Počet případů	Výskyt v %
Koučování	5	31,25
Mentoring	4	25
Speciální školení pro ženy	3	18,75
Networking	2	12,5
Supervize	2	12,5

Graf 12 ilustruje počet zvolených metod v analyzovaných firmách. Pouze jednu metodu profesního rozvoje žen využívá pět organizací s počtem zaměstnaných osob menším než 1000. Dvě metody nejsou nabízeny ani jednou organizací. Kombinaci tří metod profesního rozvoje používá jedna z dotazovaných společností zaměstnávající 250-1000 pracovníků a pracovníc ve výrobní sféře. Čtyři metody jsou pak realizovány ve dvou organizacích. Obě organizace mají shodnou nabídku metod. Uplatňují tedy koučování, mentoring, speciální školení pro ženy a networking. Tyto společnosti podnikají v bankovního sektoru a počet jejich zaměstnanců a zaměstnankyň je vyšší než 1000.

Graf 12. Společnosti používající více než 1 metodu profesního rozvoje žen.¹⁴¹



¹⁴⁰ Zdroj: Vlastní zpracování.

¹⁴¹ Zdroj: Vlastní zpracování.

5.5.5 Kombinace profesního a rodinného života

Otázka č. 5: Umožňuje vaše organizace sladovat profesní a rodinný život zaměstnanců a zaměstnankyň?

Všech 13 organizací potvrdilo, že umožňují sladovat profesní a rodinný život svých zaměstnanců a zaměstnankyň.

Podotázka: Pokud ano, jakým způsobem?

Na tuto podotázku odpovědělo všech 13 respondentů. Každý dotazovaný mohl zaškrtnout více možností, proto se počet nerovná počtu vyplněných dotazníků.

Z tabulky 15 je patrné, že nejčastěji používaným způsobem podpory sladování rodinného a pracovního života je nabídka flexibilních forem zaměstnání, kterou v dotazníku přiznalo všech 13 genderově integrovaných organizací. Deset respondentů pak praktikuje pravidelnou komunikaci s rodiči na mateřské a rodičovské dovolené. Devět organizací poskytuje benefity pro zaměstnance a zaměstnankyně, kteří mají rodinu, a čtyři společnosti disponují vlastní firemní školkou. Možnost „Jiné“ zvolila pouze jedna organizace působící ve finanční sféře, která upřesnila, že svým zaměstnancům a zaměstnankyním nabízí speciální školení na téma work-life balance, stress management a prevence syndromu vyhoření. Uvedla také, že všichni její zaměstnanci a zaměstnankyně jsou povinni vzít si dovolenou.

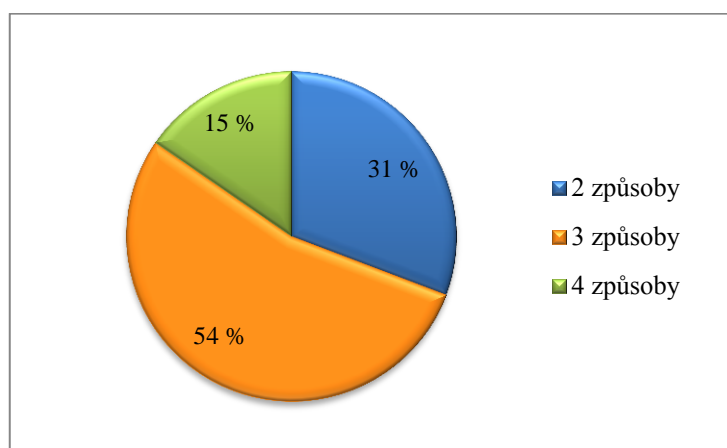
Tabulka 15. Způsoby podpory sladování profesního a rodinného života.¹⁴²

Způsob sladování	Počet případů	Výskyt v %
Flexibilní formy zaměstnání	13	35,14
Pravidelný kontakt s rodiči na MD/RD	10	27,03
Benefity pro rodiče s dětmi	9	24,32
Firemní školka	4	10,81
Jiné	1	2,7

Všechny společnosti aplikují minimálně dva způsoby sladování profesního a rodinného života. Podle grafu 13 celkem 31 % společností využívá dvou způsobů, 54 % organizací kombinuje tři způsoby a 15 % dotázaných čtyři způsoby, přičemž se dá konstatovat, že sféra podnikání ani počet zaměstnaných osob neovlivňují počet zvolených způsobů podpory kombinace pracovního a profesního života.

¹⁴² Zdroj: Vlastní zpracování.

Graf 13. Společnosti používající více než 2 metody sladování profesního a rodinného života.¹⁴³



Každému respondentovi byl dán prostor pro specifikaci forem flexibilní pracovní doby, které se v organizaci používají. Využilo toho všech 13 organizací, jejichž volbu znázorňuje tabulka 16.

Nejvíce využívanými formami flexibilní pracovní doby jsou zkrácený úvazek a úprava pracovní doby, které uvedlo vždy sedm organizací. Šest společností pak umožňuje pracovat z domova, přičemž home office je v organizacích poskytována bez ohledu na počet zaměstnanců a zaměstnankyň - ostatně je nabízena jak v nejmenší analyzované společnosti, tak i v co do počtu zaměstnaných osob největší organizaci. Zároveň ovšem platí, že ji využívají organizace nevýrobního charakteru. Naproti tomu všech pět výrobních organizací v dotazníku uvedlo, že využívají buď zkráceného úvazku, úpravy pracovní doby či v jednom případě kombinaci obojího.

Mezi další flexibilní pracovní úvazky, které jsou praktikovány vždy pouze v rámci jedné organizace, náleží konto pracovní doby užívané ve společnosti zabývající se prodejem drogistického zboží a job-sharing, který je nabízen v organizaci podnikající ve finančnictví.

Tabulka 16. Flexibilní formy pracovní doby.¹⁴⁴

Forma pracovní doby	Počet případů	Výskyt v %
Zkrácený úvazek	7	31,81
Úprava pracovní doby	7	31,81
Home office	6	27,27
Konto pracovní doby	1	4,54
Job-sharing	1	4,54

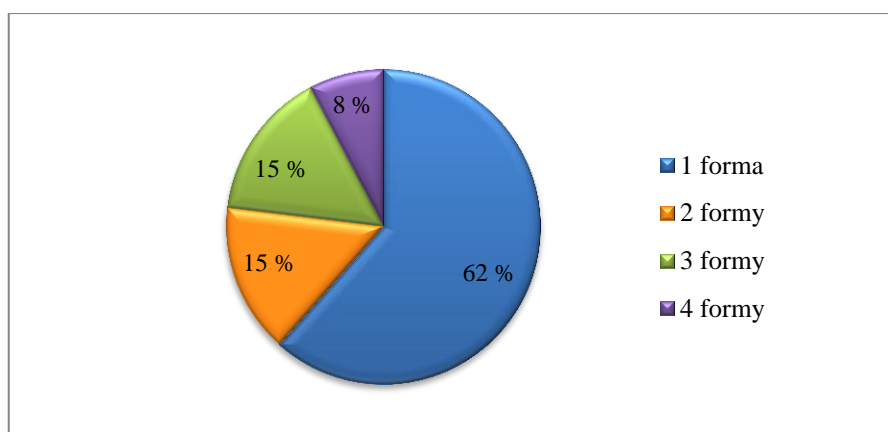
¹⁴³ Zdroj: Vlastní zpracování.

¹⁴⁴ Zdroj: Vlastní zpracování.

Graf 14 ilustruje, že pouze jednu formu flexibilní pracovní doby nabízí osm organizací různé velikosti a z různých sfér podnikání. Tři z nich se shodují v nabídce úpravy pracovní doby - dvě z nich jsou výrobními firmami, třetí poskytuje zdravotní služby. Stejný počet společností nabízí home office. Jedná se o nevýrobní společnosti, z nichž dvě mají do 49 zaměstnaných osob a ve třetím případě se jedná o bankovní dům s počtem zaměstnaných osob v rozmezí 1001-5000. Poslední dvě firmy výrobního charakteru poskytují zkrácený pracovní úvazek.

Dvě formy flexibilního pracovního úvazku lze najít u dvou organizací, tři formy taktéž u dvou organizací a pouze jediná společnost pohybující se na finančním trhu má v nabídce čtyři typy flexibilní pracovní doby.

Graf 14. Společnosti používající více než jednu formu pracovní doby.¹⁴⁵



Organizacím, které zvolily možnost nabídky benefitů pro zaměstnance a zaměstnankyně s dětmi, byl dán prostor pro upřesnění typu benefitů. V tabulce 17 jsou uvedeny benefity, které devět zkoumaných organizací nabízí rodičům s dětmi.

Mezi nejčastěji poskytované benefity pro rodiče s dětmi se řadí finanční příspěvky rodičům, které se vyskytují ve čtyřech společnostech. Z těchto čtyř společností dvě přispívají na firemní školku a hlídání dítěte ve věku 1-5 let. Třetí společnost poskytuje příspěvek na dětské tábory a čtvrtá v pořadí zase na volnočasové aktivity a sport pro rodiny. Ve třech případech se jedná o výrobní firmy, čtvrtá organizace působí na bankovním trhu.

Tři společnosti nevýrobního charakteru organizují aktivity určené rodinám (sportovní dny pro rodiny, setkání s rodiči a jejich dětmi). Shodný počet organizací uvedlo, že pořádají akce určené dětem zaměstnanců a zaměstnankyň (dětské tábory, den dětí). Dva bankovní

¹⁴⁵ Zdroj: Vlastní zpracování.

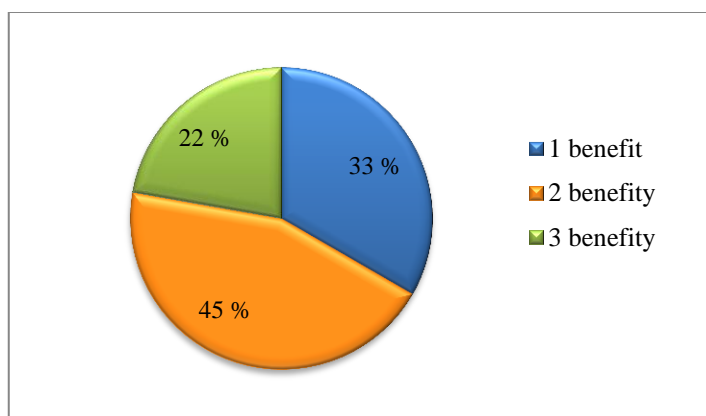
domy a jedna výrobní společnost sdělily, že čerství otcové mají nárok na otcovské volno. Dvě společnosti uvedly, že pro nově narozené děti zaměstnanců a zaměstnankyň mají přichystané dárky. Firma z oblasti výroby upřesnila, že rodiny mají přes víkend možnost využívat prostorů firmy. Další firma, tentokrát z finančního sektoru, poskytuje slevy na bankovní produkty pro děti zaměstnanců a zaměstnankyň.

Tabulka 17. Benefity pro rodiče s dětmi.¹⁴⁶

Druh benefitu	Počet případů	Výskyt v %
Finanční příspěvky rodičům	4	23,53
Organizace aktivit určené rodinám	3	17,65
Organizace aktivit určené dětem zaměstnanců a zaměstnankyň	3	17,65
Volno pro otce	3	17,65
Dárek k narození dítěte	2	11,76
Využití prostor firem pro rodiny o víkendu	1	5,88
Sleva na firemní produkty	1	5,88

Z hlediska počtu benefitů pro rodiče s dětmi v nabídce společností tři organizace poskytují jeden benefit, čtyři organizace mají v nabídce dva benefity a ve dvou případech jsou zaměstnancům a zaměstnankyním s dětmi nabídnuty tři benefity. Obecně se dá konstatovat, že ani velikost organizace a ani sféra podnikání není rozhodující pro volbu benefitů určených rodičům s dětmi.

Graf 15. Společnosti nabízející více než jeden benefit.¹⁴⁷



¹⁴⁶ Zdroj: Vlastní zpracování.

¹⁴⁷ Zdroj: Vlastní zpracování.

5.5.6 Implementace kvót

Otázka č. 6: Myslíte si, že by se zavedení kvót pro ženy ve vedení vaší organizace setkalo s úspěchem?

Všechny organizace shodně odpověděly, že nejsou nakloněny zavedení kvót pro ženy ve vedení firmy. V rámci této otázky každá organizace uvedla právě jeden důvod. Jejich odpovědi jsou ilustrovány v grafu 16.

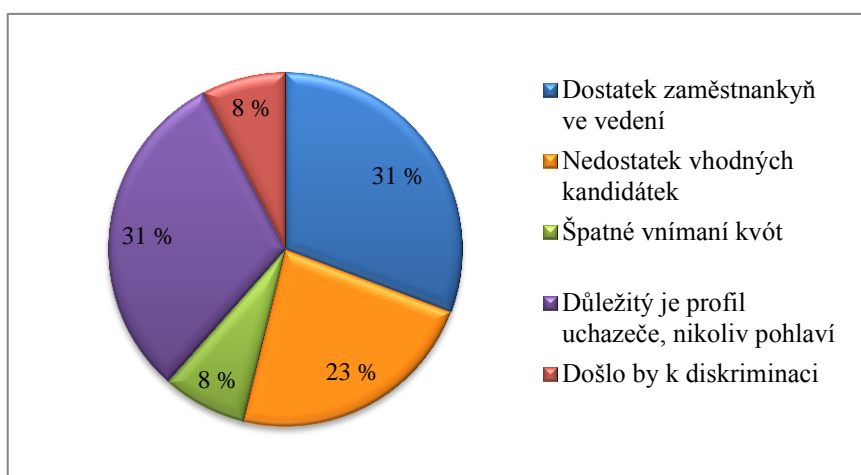
31 % organizací se shodlo na tom, že zavedení kvót pro ženy v jejich organizaci není relevantní, jelikož žen na vedoucích postech mají dostatek - celkem tři ze čtyř uvedly, že ženy na manažerských pozicích tvoří více než 50 % - jednalo se o obě dvě analyzované neziskové organizace a společnost z oblasti trhu s nemovitostmi, čtvrtá organizace z výrobní sféry vykázala zastoupení žen v rozmezí 30 % - 50 %.

Stejný procento organizací uvedlo, že zavedením kvót by popřely prosazování rovných příležitostí, kdy obsazování pracovních míst se neděje na základě pohlaví, ale na základě profilu uchazečů či uchazeček, jejich dovedností a schopností.

Oproti tomu 23 % organizací zdůvodnilo neochotu zavádění kvót tím, že na současném trhu práce v České republice je nedostatek vhodných kandidátek, které by byly obsazovány na manažerské pozice. Společnost působící v oblasti pojišťovnictví, a mimo jiné vykazující méně než 10% podíl žen ve vedení, to připisuje faktu, že české ženy nemají v současné době patřičné vzdělání a praxi nezbytné na nejvyšší manažerské pozice. Zbylé dvě výrobní společnosti odkazují na fakt, že o pracovní příležitosti v jejich oboru nemají ženy zájem a v případě zavedení kvót pro ženy by nebyly schopné dané pracovní pozice obsadit.

Jedna organizace z oboru finančnictví zdůvodnila svou zápornou odpověď tím, že česká společnost není na zavedení kvót připravena a případná regulace je vnímána velice negativně. Poslední organizace z oblasti poskytování zdravotnické péče uvedla, že zavedením kvót pro ženy by došlo k pozitivní diskriminaci, které z principu není nakloněna.

Graf 16. Důvody pro nezavedení kvót pro ženy.¹⁴⁸



5.5.7 Výhody uplatňování rovných příležitostí

Otázka č. 7: Myslíte si, že se vám vaše politika v oblasti rovných příležitostí vyplácí?

Všech 13 organizací se shodlo na tom, že politika rovných příležitostí se jim vyplácí. Následně jim byl dán prostor pro zdůvodnění svých kladných odpovědí, které jsou prezentovány v tabulce 18. Každý respondent mohl uvést více důvodů, proto se počet nerovná počtu vyplněných dotazníků.

Celkem pět společností uvedlo, že uplatňování politiky rovných příležitostí je provázáno vyšší spokojeností a motivovaností zaměstnanců a zaměstnankyň. Čtyři organizace se shodly na tom, že tato politika jim přináší dobrou pověst atraktivního zaměstnavatele a zlepšuje image značky vzhledem k současným a potenciálním klientům a klientkám. Tři společnosti jsou toho názoru, že nediskriminační zaměstnavatelská politika umožňuje organizaci udržet se konkurenceschopnou, inovativní a stojí za úspěchem organizace. Nízkou fluktuaci a stabilizaci zaměstnanců a zaměstnankyň uvedly tři organizace. Dvě výrobní společnosti sdělily, že díky investici do zaměstnanců a zaměstnankyň dochází k zachování a rozvoji znalostí a dovedností uvnitř organizace. Shodný počet organizací udal, že se neseťkávají se stížnostmi v oblasti diskriminace či nerovných příležitostí. Jeden argument byl připsán pozitivnímu hodnocení dané organizace v rámci společenské odpovědnosti firem a sociálních auditů.

¹⁴⁸ Zdroj: Vlastní zpracování.

Tabulka 18. Dopady uplatňování politiky rovných příležitostí.¹⁴⁹

Argument	Počet případů	Výskyt v %
Spokojenost a motivovanost zaměstnanců/zaměstnankyň	5	25
Dobrá pověst organizace	4	20
Konkurenceschopnost, inovativnost	3	15
Nízká fluktuace	3	15
Zachování a rozvoj znalostí a dovedností uvnitř organizace	2	10
Absence negativních ohlasů z řad zaměstnanců/zaměstnankyň	2	10
Pozitivní hodnocení v rámci sociálních auditů	1	5

5.5.8 Řízení zaměstnankyň do budoucnosti

Otázka č. 8: Jaké jsou strategie vaší organizace v řízení zaměstnankyň do budoucnosti?

Dvě organizace se odpovědi na tuto otázku zdržely. Strategie v řízení zaměstnankyň jsou tedy analyzovány u 11 respondentů a znázorněny v tabulce 19. Každý respondent mohl zaškrtnout více možností, proto se počet nerovná počtu vyplněných dotazníků.

Celkem pět organizací zvažuje do budoucna rozšířit nabídku forem flexibilní pracovní doby, což představuje strategii ve zhruba 45 % oslovených organizací. Ve čtyřech případech se jedná o velké společnosti s počtem zaměstnaných osob vyšším než 1000, přičemž dvě z nich již v současné době nabízejí tři formy flexibilní pracovní doby. Zbýlé tři společnosti nabízejí formu jednu.

Tři organizace s počtem pracovníků a pracovnic vyšším než 1000 zvažují vylepšit komunikaci s pracovníky a pracovnicemi na mateřské či rodičovské dovolené, přičemž všechny tyto společnosti v otázce č. 6 uvedly, že pravidelný kontakt s rodiči udržují.

Stejný počet organizací, tedy 27 % všech společností, které tuto otázku zodpovědělo, sdělilo, že všechny kroky k vytvoření nediskriminačního pracovního prostředí již byly realizovány a žádné změny v oblasti řízení zaměstnankyň neplánují. Jedná se o dvě výrobní firmy, které vykazují podíl žen ve vedení v rozmezí 30 %-50 % a společnost podnikající na trhu s nemovitostmi s více než 50% zastoupením žen na manažerských pozicích, přičemž počet pracovníků a pracovnic v daných firmách je menší než 500. Tyto organizace rovněž vykazují propracovaný systém kombinace pracovního a profesního života, kdy nabízejí flexibilní pracovní dobu, udržují kontakt s rodiči na mateřské a rodičovské dovolené a poskytují četné benefity.

Dvě organizace z oblasti bankovníctví, které vykazují podíl žen ve vedení v rozmezí 10 %-30 % a 30 %-50 % by rády zvýšily podíl žen ve vedoucích pozicích (aniž by zaváděly

¹⁴⁹ Zdroj: Vlastní zpracování.

kvóty). Stejný počet společností, tedy 18 % dotázaných, v současné době diskutuje nad podobou strategie vůči svým zaměstnankyním.

Dvě organizace zvolily možnost „Jiné“. První z nich představuje největší zkoumanou organizaci, alespoň co do počtu zaměstnaných osob, která má speciálně vyčleněnou manažerku pro oblast rovných příležitostí. Tato finanční instituce uvedla, že chce do budoucna rozšířit profesní rozvoj žen, především mentoring, navázat spolupráci s vysokoškolačkami a rozšířit nabídku školení a workshopů zaměřenou na rozvoj ženského leadershipu. Druhá organizace z neziskové sféry uvedla, že chce v budoucnu realizovat doporučená zlepšení, která byla navržena v rámci genderového auditu, který v organizaci probíhal v roce 2010.

Zabývat se vylepšením systému stížností, včetně oblasti diskriminace, je v zájmu jediné společnosti podnikající ve finančnictví.

Ani jedna ze zkoumaných společností nezvažuje do budoucna zřídit firemní školku, což byla jedna z nabízených variant.

Tabulka 19. Strategie v řízení zaměstnankyň do budoucna.¹⁵⁰

Strategie	Počet případů	Výskyt v %
Rozšířit nabídku flexibilní pracovní doby	5	27,78
Vylepšit komunikaci s rodiči na MD/RD	3	16,67
Vše již realizováno	3	16,67
Zvýšit podíl žen ve vedoucích pozicích	2	11,11
V současnosti v procesu diskuze	2	11,11
Jiné	2	11,11
Vytvořit/vylepšit systém řešení stížností, včetně oblasti diskriminace	1	5,56

¹⁵⁰ Zdroj: Vlastní zpracování.

5.6 Celkové shrnutí výzkumu

V rámci dotazníkového šetření bylo prostřednictvím elektronické pošty osloveno 28 genderově integrovaných organizací. Tyto organizace byly vybrány převážně na základě databáze firemních dobrých praxí, kterou na webových stránkách www.rovneprilezitosti.ecn.cz zveřejňuje nevládní nezisková organizace Gender Studies, ale také na základě dalších seriózních zdrojů, které se problematikou rovných příležitostí ve firmách zabývaly (např. regionální a celostátní zpravodajské zdroje, webové stránky věnující se oblasti managementu a řízení lidských zdrojů). Následně byly tyto společnosti požádány o vyplnění dotazníku zkoumajícího zaměstnavatelskou politiku rovných příležitostí. Z celkového počtu rozeslaných dotazníků se vrátilo 13 dotazníků, návratnost tedy činila 46 %.

Průzkum realizovaný v genderově integrovaných organizacích umožnil splnit vytyčené cíle identifikované v kapitole 5.3. Vyhodnocování výzkumu zaměřeného na jednotlivé oblasti rovných příležitostí v rámci zaměstnavatelské politiky v genderově integrovaných organizacích přineslo ve zkratce následující zjištění:

1. Dotazníkového šetření se zúčastnily organizace různých právních forem (neziskové organizace, společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti), s různým počtem zaměstnaných osob (nejmenší organizace čítala devět zaměstnanců a zaměstnankyň, největší pak přes 10000 zaměstnaných osob), z různých sfér podnikání (výroba, finančnictví, reality apod.). 69 % zkoumaných organizací byly mezinárodními společnostmi, u nichž lze konstatovat, že jejich zahraniční mateřské společnosti kladli na téma rovných příležitostí velký důraz a které vyvíjeli tlak na zavádění metod a postupů v rámci nediskriminační firemní politiky.
2. Z průzkumu vyplynulo, že 77 % organizací mělo rovné příležitosti upraveny přímo ve firemních dokumentech (firemní kodex, směrnice apod.). 23 % organizací, které rovné příležitosti upraveny neměly, vykazovaly více než 50% míru zastoupení žen ve vedení.
3. Genderově integrovaná organizace se mimo jiné vymezuje tím, že zapojuje ženy do všech oblastí organizačního života společnosti a zpřístupňuje jim manažerské pozice. V rámci dotazníkového šetření pouze jediná společnost uvedla, že procentuální zastoupení žen má nižší než 10 %. Dvě bankovní instituce a všech pět výrobních společností se pohybovalo mezi 10 % - 50 %. Více než 50 % žen ve vedení prokázaly

organizace ze sfér, kde lze tradičně vyšší výskyt žen očekávat (neziskové organizace, zdravotnictví, prodej drogistického zboží, trh s nemovitostmi).

4. Získávání a výběr zaměstnanců a zaměstnankyň, jejich peněžní odměňování, vzdělávání a kariérní rozvoj byly oblastmi, kterým zkoumané společnosti věnovaly zvýšenou pozornost. Všechny tyto organizace spojovalo přesvědčení, že muži a ženy mají v rámci těchto okruhů stejná práva, což jim v zaměstnání zajišťovalo nediskriminační přístup. 23 % organizací upřesnilo, že v těchto oblastech postupují dle svých vlastních vnitřních pravidel zakotvených ve firemních směrnících.

Ve fázi získávání a výběru zaměstnanců a zaměstnankyň zkoumané společnosti využívaly genderově korektního jazyka, zdůrazňovaly kvalitu uchazeče či uchazečky nad příslušností k určitému pohlaví, propagovaly ideu rozmanitosti týmů a s tím souvisejícího sledování vývoje zastoupení žen v organizaci.

Pravidlo: „*Za stejnou práci náleží stejná odměna,*” bylo uplatňováno ve všech třinácti zkoumaných organizacích. Tato zásada prakticky spočívala v nastavení přesných a objektivních kritérií pro výpočet mzdy.

Vzdělávání bylo ve zkoumaných společnostech nastaveno tak, aby nevykazovalo diskriminační prvky, přičemž jednotlivé organizace se rozcházely ve způsobu výběru kritérií pro nárok na vzdělávání.

5. V rámci nediskriminačního přístupu 38 % dotazovaných společností neumožňovalo profesní rozvoj, který by byl zaměřen výhradně na zaměstnankyně. Pro tyto organizace bylo charakteristické poměrně vysoké zastoupení žen ve vedení. Naproti tomu zbylých 62 % respondentů využívalo metod profesního rozvoje, které se vztahovaly pouze na ženy. Mezi nejčastěji využívanou metodu patřilo v pěti společnostech koučování, čtyři výskyty byly zaznamenány v případě mentoringu, o jeden výskyt méně pak měla speciální školení pro ženy. Supervize a networking se vyskytovaly vždy ve dvou organizacích.

6. Všech 13 zkoumaných organizací uvedlo, že umožňují sladit profesní a rodinný život svých zaměstnanců a zaměstnankyň, a to minimálně dvěma způsoby. Nejčastější formou, kterou využívaly všechny dotazované společnosti, byla nabídka flexibilních forem pracovní doby. 77 % společností pak udržovalo pravidelný kontakt s rodiči na mateřské či rodičovské dovolené, 69 % organizací nabízelo různorodé benefity pro zaměstnance a zaměstnankyně s rodinou. 31 % společností taktéž disponovalo vlastní firemní školkou.

7. Všechny 13 organizací se vymezilo proti stanovování kvót na manažerské pozice. 31 % dotázaných společností poukázalo na fakt, že stanovení kvót pro ženy na vedoucí funkce by bylo irelevantní (žen ve vedení měly dostatek), stejný počet organizací uvedl, že v jejich společnosti vítězí kvalita pracovníků a pracovníc, nikoliv pohlaví. 23 % zkoumaných společností sdělilo, že na trhu práce v České republice je nedostatek vhodných kandidátek na určité pracovní pozice. Nepřípravenost české společnosti na zavádění kvót byla argumentace jedné společnosti, poslední společnost uvedla, že zavedení kvót by bylo diskriminačním krokem.

8. Všechny 13 společností bylo toho názoru, že politika rovných příležitostí se jim vyplácí a přináší svá pozitiva: 38 % dotázaných uvedlo, že jejich zaměstnanci a zaměstnankyně jsou spokojenější a motivovanější, dobrou zaměstnavatelskou a klientskou pověst uvedlo 31 % oslovených, zachování konkurenceschopnosti a inovativnosti 23 %, shodný počet společností vykazoval nízkou fluktuaci, 15 % společností sdělilo, že díky praktikám rovných příležitostí dochází k zachování a rozvoji znalostí a dovedností uvnitř organizace, stejný počet respondentů vidí přínos v absenci negativních ohlasů z řad zaměstnanců a zaměstnankyň v oblasti rovných příležitostí a 8 % také v pozitivním hodnocení v rámci sociálních auditů.

9. 62 % organizací potvrdilo, že se rovnými příležitostmi bude v budoucnu i nadále věnovat. Pět společností rozšíří nabídku flexibilní pracovní doby, tři zvažují vylepšit komunikaci s rodiči na mateřské a rodičovské dovolené, o zvýšení podílu žen ve vedení uvažují dvě organizace, vylepšit systém řešení stížností včetně oblasti diskriminace plánuje jedna organizace.

III NÁVRHOVÁ ČÁST

6 Doporučení v oblasti uplatňování rovných příležitostí v zaměstnání

V této části bakalářské práce předkládám možnosti zlepšení v oblasti rovnoprávnosti žen a mužů v zaměstnání s aplikací na český trh práce. Navrhovaná doporučení vychází nejen z poznatků získaných v teoretické části, ale především z příkladů dobré praxe v genderově integrovaných organizacích, které byly vyhodnoceny v analytické části.

Účelem návrhové části je prezentovat doporučení k vytvoření nediskriminačního pracovního prostředí tak, aby mohla být implementována do organizací, které do oblasti rovných příležitostí chtějí přinést zlepšení.

6.1 Rovné příležitosti v praxi a jejich výhody

Průzkumy jasně potvrzují, že zaměstnavatelská politika rovných příležitostí se organizacím vyplácí. Genderově integrované společnosti se shodují na tom, že jejich zaměstnanci a zaměstnankyně jsou v zaměstnání spokojenější a motivovanější, což je logicky spojeno s nižší fluktuací a zachováním znalostí a dovedností uvnitř organizace. Kromě toho organizace zabezpečující nediskriminační prostředí a pečující o své zaměstnance a zaměstnankyně mají lepší pověst jak na straně potenciálních uchazečů a uchazeček o zaměstnání, tak na straně klientů a klientek. Genderová rovnost jim navíc pomáhá k tomu, aby byly konkurenceschopnější a více inovativní.

Téma rovných příležitostí se v současné době stává čím dál tím více populárnější a diskutovanější. Různorodé organizace, vědomy si značných pozitiv, která s sebou politika rovných příležitostí přináší, uvádí do firemní praxe nediskriminační postupy a metody usnadňující kombinaci pracovního a rodinného života. Zjištění z výzkumu mě vedou k názoru, že praktiky rovných příležitostí mohou být realizovány v jakékoliv organizaci bez ohledu na její právní formu, velikost či sféru podnikání.

Primární odpovědnost za politiku rovných příležitostí má oddělení lidských zdrojů, u organizací s nízkým počtem zaměstnanců a zaměstnankyň pak postačí, aby tuto roli vykonával majitel či majitelka, ředitel a ředitelka. Podle vzoru zaměstnavatelské politiky jedné obchodní banky působící v České republice **doporučuji vyčlenit pracovníka či pracovníci, jehož úkolem je vytváření strategií v rámci rovných příležitostí a diverzity**. Ačkoliv je mi jasné, že ne všechny organizace mohou vynaložit dostatek prostředků pro vytvoření týmu, který by se zabýval pouze problematikou rovných

příležitostí, vytvoření pracovní pozice manažera či manažerky rovných příležitostí a diverzity se mi jeví jako strategické a vhodné opatření.

6.2 Úprava rovných příležitostí v interních předpisech

organizace

Při vytváření politiky rovných příležitostí doporučuji, aby organizace čerpala z následujících dokumentů:

1. Firemní kodex

Ve firemním kodexu jsou jasně definovány firemní hodnoty - kromě ostatních i zákaz diskriminace na základě pohlaví, podpora diverzity a zaručení poskytnutí stejných práv všem bez výjimky.

2. Vnitropodnikové dokumenty ve formě směrnic

V souladu se zásadami uvedenými ve firemním kodexu jsou sepsány interní směrnice, které upravují jednotlivé oblasti zaměstnavatelské politiky, a to takovým způsobem, že jsou pro všechny závazné a nikdo nemá možnost odchýlit se od jejich znění. Mezi základní oblasti, kterými se směrnice podrobně zabývají, náleží: získávání a výběr pracovníků, peněžní odměňování, vzdělávání a postup při řešení problémů. Těmito oblastmi se níže zabývám podrobněji.

Získávání a výběr pracovníků a pracovníc

V rámci genderové korektnosti **doporučuji, aby se názvy pracovních pozic v inzerátech objevovaly jak v mužském, tak i v ženském rodě**. Označování určitých pracovních pozic pouze v mužském rodě je zcela v protikladu s principy genderové rovnosti. Při samotném výběru pracovníků a pracovníc je zakázáno dotazovat se na záležitosti, které s uzavřením pracovní smlouvy bezprostředně nesouvisí. Z tohoto důvodu **doporučuji poskytnout speciální školení zaměstnancům a zaměstnankyním zodpovědným za výběr pracovníků a pracovníc**. Toto školení je členěno do dvou částí:

1. Teoretická část

Součástí teoretické části je vzdělávat pracovníky a pracovníce v oblasti rovných příležitostí, konkrétně přiblížit jim problematiku genderu a apelovat na nutnost řešení genderové nerovnosti. Součástí tohoto školení je rovněž charakteristika výhod rozmanitých týmů.

2. Praktická část

Součástí praktické části školení je nácvik situací, které během přijímacího pohovoru nastávají. Je vhodné zaměřit se na záležitosti typu: jak správně pokládat otázky během rozhovoru, jaký typ otázek je považován za diskriminační a naopak, v jakých situacích je rozdílné zacházení přípustné.

V souvislosti se získáváním a výběrem pracovníků a pracovníc **doporučuji sledování a reportování podílu žen a mužů na výběrových řízeních a rovněž procento žen, které získaly manažerské místo.** V případě, že procento úspěšných žen je nízké, je vhodné, aby se personální oddělení zaměřilo na příčiny tohoto jevu, tedy zjistilo, zdali zaměstnanci a zaměstnankyně zodpovědní za výběr nových pracovníků a pracovníc praktikují nediskriminační postupy a opatření a zdali jsou srozuměni s nutností řešit genderové nerovnosti.

V situaci, kdy nábor zaměstnanců a zaměstnankyň je zajišťován externí společností, se organizace musí ujistit, zda všechny spolupracující společnosti dodržují nediskriminační standardy.

Peněžní odměňování

V rámci genderové rovnosti je v zájmu každé společnosti definovat principy spravedlivého odměňování. V rámci férovosti odměňování je nutné, aby žena a muž na stejné pracovní pozici měli stejnou mzdu, i přestože se často stává, že žena si při pracovním pohovoru řekne méně.¹⁵¹

Doporučuji, aby pro konkrétní pracovní pozici byly definovány mzdové tarify, což zaručuje nediskriminaci na základě pohlaví, **a aby flexibilní složky mzdy (prémie, odměny) byly stanovovány na základě měřitelných a objektivních kritérií.**

Rovněž **doporučuji sledovat průměrné mzdy mužů a žen podle pracovní pozice a to minimálně jednou do roka.** Pokud se objeví rozdíly v odměňování mužů a žen, je nutné najít příčiny a následně stanovit návrhy ke zlepšení.

Vzdělávání

Vzdělávání má být otevřeno všem pracovníkům a pracovnícím bez rozdílu pracovního zařazení. Pokud tedy zaměstnanci a zaměstnankyně vyvíjejí iniciativu a chtějí se dále rozvíjet, je třeba jim to umožnit bez ohledu na vykonávanou práci, věk či pohlaví.

¹⁵¹ Podle průzkumu společnosti Profesia realizovaného v roce 2011 byl průměrný očekávaný plat žen o 25 % nižší než tomu bylo u mužů.

Kritériem pro nárok na vzdělání je tedy podnět ze strany pracovníků či pracovnic a rovněž jejich pravidelné hodnocení ze strany nadřízeného či nadřízené.

Doporučuji nabízet speciální kurzy pro manažerky, či pro ženy, které se chtějí propracovat na manažerská místa. Cílem těchto kurzů má být takový rozvoj zaměstnankyň, aby měly dostatek sebevědomí pro kariérní postup a uměly jednat asertivně. Zároveň je vhodné nabídnout ženám kurzy se zaměřením na rozvoj kompetencí, vyjednávacích schopností, řešení konfliktů, work-life balance apod.

O vzdělávání pracovníků a pracovnic zodpovědných za získávání a výběr zaměstnanců a zaměstnankyň bylo pojednáno výše.

Postup při řešení problémů

System komunikace a postup řešení problémů má mít každá společnost jasně definovaný ve vnitřních předpisech. Komunikace v případě výskytu problémů a připomínek funguje ideálně následovně:

1. Kdykoliv, když se problémová situace objeví, s nadřízenou či nadřízeným, popřípadě s personálním oddělením.
2. V rámci pravidelného hodnotícího rozhovoru zaměstnanců a zaměstnankyň jim nadřízený či nadřízená dává prostor k jejich vlastním námětům a připomínkám.
3. Pracovníci a pracovnice mají mít možnost sdělovat své kritické postoje a nesnáze prostřednictvím schránky k tomu určené, což jim zajišťuje anonymní vystupování.

Ideálním východiskem pro řešení konfliktů je **zřízení postu firemního ombudsmana či ombudsmanky**, tedy nezávislé, nestranné a nezaujaté osoby. Této osobě mají být problémy z oblasti diskriminace a nerovného zacházení na pracovišti komunikovány a v souladu s pravidlem mlčenlivosti, kterými jsou ombudsman či ombudsmanka vázáni, mají být následně tyto záležitosti komunikovány na patřičná místa.

6.3 Kombinace pracovního a profesního života

Nerovné postavení zapříčiňuje, že ženy s dětmi jsou na pracovním trhu neustále znevýhodňovány, což má významný vliv na vertikální segregaci trhu a rozdíly v odměňování. Organizace, která chce implementovat praktiky rovných příležitostí, se má věnovat oblasti sladování profesního a rodinného života, a to nejenom v zájmu svých zaměstnankyň - matek, ale také svých zaměstnanců - otců.

Genderově integrovaná organizace si je vědoma faktu, že rodinný život je pro zaměstnance a zaměstnankyně stejně hodnotný jako ten profesní, a tudíž se společnosti mají v rámci uvedení zlepšení v oblasti rovných příležitostí snažit o realizaci následujících opatření:

1. Zavést nabídku flexibilní pracovní doby

Doporučuji, aby flexibilní formy zaměstnání byly primárně určeny pracovníkům a pracovnícím na mateřské či rodičovské dovolené, kteří si nepřejí přerušit kontakt se svým zaměstnáním. **Je nutné, aby flexibilita nebyla zaměřena pouze na matky, ale rovněž na otce.** Samozřejmostí je nabídnout flexibilní pracovní režimy i ostatním pracovníkům neboť přispívají k loajalitě vůči organizaci.

2. Zajistit péči o děti zaměstnanců a zaměstnankyň

V této oblasti nastávají tři možná řešení, jejichž výhody a nevýhody jsou prezentovány v tabulce 20.

Tabulka 20. Možnosti zajištění péče o děti pracovníků a pracovníc.¹⁵²

Možnost	Výhody	Nevýhody
Zřízení firemní školky	Loajalita zaměstnanců Dřívější návrat z rodičovské dovolené Zvýšení prestiže firmy	Složitá legislativa Mnoho administrativy Vysoké náklady
Spolupráce s nefiremní školkou	Méně nákladné	Smlouvání podmínek
Poskytování příspěvků na péči o dítě	Nejméně nákladné Vhodné i pro menší společnosti	

Zřízení firemní školky je provázáno s vyšší loajalitou zaměstnanců a zaměstnankyň, jejich dřívějším návratem do zaměstnání a také se zvýšením prestiže firmy. Nicméně v současné době je zatíženo složitými předpisy, administrativou a vysokými náklady. V konečném důsledku tedy organizace spíše odrazuje. Vhodnou alternativou je navázání spolupráce s MŠ v blízkosti sídla organizace, což je ovšem spojeno se smlouváním ohledně přizpůsobení provozní doby s pracovní dobou rodičů, dále pak s žádostí o pokrytí letních prázdnin či ve stanovení přesného počtu míst pro děti zaměstnanců a zaměstnankyň. Nejméně nákladným řešením, které může být využito i v malých společnostech, tedy zůstává poskytování příspěvků na školku či hlídání.

¹⁵² Zdroj: Vlastní zpracování.

3. Udržovat pravidelný kontakt s rodiči na mateřské či rodičovské dovolené

Odchod na mateřskou či rodičovskou dovolenou nemá být pro zaměstnankyni či zaměstnance handicapem. Z tohoto důvodu je třeba, aby se organizace pečlivě věnovala situaci rodičů na mateřské a rodičovské dovolené, poskytla jim takovou podporu, aby se mohli včas vrátit do práce a rychle se integrovat do pracovního prostředí.

Doporučuji sestavit individuální plán komunikace s pracovníky a pracovníci odcházejícími na mateřskou a rodičovskou dovolenou. V první fázi je vhodné, aby zaměstnanec či zaměstnankyně ve spolupráci s nadřízeným či nadřízenou a s personálním oddělením společně vytvořili plán, kde jsou jasně definována pravidla udržování komunikace, samotný průběh dovolené a opětovný návrat do zaměstnání (např. formou nabídky home-office, částečného úvazku apod).

Organizace má dále dát svým pracovníkům a pracovnícím pocit, že jsou pro její chod nepostradatelní a že se s nimi nadále počítá. Z tohoto důvodu **doporučuji vytvořit informační kanál** (intranet, firemní časopis) pro umístování aktualit z chodu společnosti, pozvánek na firemní akce či možností dalšího vzdělávání; **iniciovat pravidelná setkání rodičů a finančně motivovat pracovníky a pracovnice k rychlejšímu návratu do zaměstnání.**

4. Podpořit otce

Organizace má umožnit svým pracovníkům, aby se zapojili do péče o novorozence. V této oblasti **navrhuji, aby měl každý otec nárok na pět dní pracovního volna**, které si může vybrat najednou či postupně během prvních šesti měsíců od narození dítěte s náhradou ve výši 100 % základní mzdy. Pokud otec požaduje práci na flexibilní pracovní úvazek, je mu třeba vyhovět ve stejné míře, jako by o to žádala žena.

5. Disponovat nabídkou zaměstnaneckých výhod

Součástí dobrovolné péče organizace je nabídka služeb určených pro zaměstnance a zaměstnankyně s dětmi. Kromě výše zmíněných firemních příspěvků na institucionální péči a zmíněného volna pro otce doporučuji: **finanční příspěvky na sportovní aktivity pro rodiny, organizace aktivit pro rodiny s dětmi** (sportovní aktivity, setkání zaměstnanců a zaměstnankyň na mateřské či rodičovské dovolené), **organizace dětských táborů** a dnů dětí či **slevy na firemní produkty pro děti** zaměstnanců a zaměstnankyň. Nabídka samozřejmě závisí na možnostech organizace.

6.4 Řízení profesního růstu zaměstnankyň

Pro pracovní trh v České republice je charakteristické nízké zastoupení žen ve vedoucích pozicích. Osobně se domnívám, že zavedení kvót není řešením genderové problematiky a ženám v konečném důsledku spíše ublíží než napomůže. Toto řešení považuji za kontraproduktivní v tom smyslu, že ženy dosazené do vedoucích pozic uměle vytvořenými kvótami mohou být méněcenné v očích těch, na které se kvóty nevztahují.

Přestože sdílím názor, že zaměstnavatelská politika má být nediskriminační, propaguji následující podporu profesního růstu zacílenou na ženy:

1. **Organizovat setkání žen v rámci společnosti**, kde ženy navzájem sdílí své zkušenosti.
2. **Iniciovat program zaměřený na talentované pracovnice**, které pomocí metod profesního rozvoje (mentoring, koučování, supervize) získají zkušenosti, jsou uvedeny do chodu organizace a následně dosazeny na manažerské posty.
3. **Navázat spolupráci s talentovanými studentkami vysokých škol**, které ve společnostech vykonávají dlouhodobé praxe, v rámci kterých mají možnost seznámit se s více úseky či odděleními.
4. **Realizovat sběr a analyzovat firemní genderové statistiky** (při výběru pracovníků a pracovnic, statistiky žen na řídicích pozicích).
5. **Vyhodnocovat pravidelné interní průzkumy spokojenosti** a zaměřit se na případné důvody nespokojenosti z důvodu diskriminace.

Závěr

Ve své bakalářské práci jsem si kladla za cíl identifikovat přístupy genderově integrovaných organizací k řešení genderové otázky. Na základě dobré firemní praxe praktikované v těchto společnostech jsem následně předložila návrhy k její aplikaci pro širší pracovní sféru.

V první, teoretické části, jsem popsala základní teoretická východiska důležitá pro pochopení analytické části, kde byly vyhodnoceny výsledky z průzkumu realizovaného v genderově integrovaných organizacích na území České republiky. Ke sběru dat jsem použila kvantitativní výzkum a metodu anonymního dotazníku. Získané výsledky byly prezentovány v grafech a tabulkách. V poslední, návrhové části, jsem představila doporučení v oblasti rovných příležitostí, které mohou být využity organizacemi, které se této oblasti chtějí věnovat.

Největším problémem, se kterým jsem se setkala, bylo získat dostatek respondentů, jelikož genderově integrovaných organizací v České republice mnoho není. Další překážkou se stala neochota mnohých společností účastnit se průzkumu z důvodu korporátní politiky poskytování údajů, i přestože vyplnění dotazníku zaručovalo anonymitu identity respondentů.

Sepsání této bakalářské práce mě utvrdilo v tom, že problematice genderových vztahů není na trhu práce v České republice věnována dostatečná pozornost. Přestože existují organizace, které se politikou rovných příležitostí aktivně zabývají, jsou početně velmi vzácné. Je nutno si uvědomit, že genderové nerovnosti nezmizí pouhým stanovením povinných kvót na ženy ve vedení. Celospolečenská diskuze, do které se aktivně zapojí obě pohlaví - protože genderové stereotypy se netýkají pouze žen, ale ve velké míře negativně ovlivňují také muže, a výchova dětí oproštěná od stereotypního uvažování jsou základním řešením, které umožní překonat tradiční genderové stereotypy, přehodnotit zaměstnavatelskou politiku, odstranit genderovou segregaci pracovního trhu a s tím související rozdíly v odměňování.

Zpracování tématu rovných příležitostí pro mě bylo velmi zajímavé a přínosné, neboť věřím, že poznatky zpracované v této bakalářské práci využiji, až budu v budoucnu kombinovat svůj rodinný a profesní život.

Resumé

The topic of my bachelor thesis is "Gender inequalities and their influences on the status of women in management." The reasons why I have chosen this topic is on the one hand personal because as a woman this issue touches me and on the other hand I believe that this is one of the most serious problems in a contemporary society.

The objective of the submitted bachelor thesis is to identify the good practices in societies in the Czech Republic which spread equal opportunities for men and women and work-life balance. On the basis of the results of the questionnaire survey the suggestions are created.

The submitted thesis is divided into 3 parts. The first theoretical part deals with theoretical grounds of gender issues. The attention is paid to characteristics of the labour market in the Czech Republic, then to history of women employment from 1948. The next part is devoted to legislation of prohibition of sex discrimination. Significant part of the theoretical part deals with concrete measures of equal opportunities policy. In the second part the results of the questionnaire survey, which was held in gender-oriented companies, are analysed. In the third part the suggestions in terms of gender policy are made.

I wish the suggestions of this bachelor thesis contributed to the spread of gender issues in the czech society, especially in the companies. Personally I hope that I will make use of work findings in the future when I am supposed to combine my personal and working life.

Seznam tabulek

TABULKA 1. VYBRANÉ DEMOGRAFICKÉ ÚDAJE V ČESKÉ REPUBLICE.....	13
TABULKA 2. PODÍL POČTU PRACUJÍCÍCH NA ČÁSTEČNÝ ÚVAZEK.....	14
TABULKA 3. PRŮMĚRNÉ HRUBÉ MĚSÍČNÍ MZDY PODLE VZDĚLÁNÍ V ROCE 2009.....	16
TABULKA 4. PRŮMĚRNÉ HRUBÉ MĚSÍČNÍ MZDY V TŘÍDĚNÍ PODLE HLAVNÍCH TŘÍD KZAM V ROCE 2010.....	17
TABULKA 5. PODÍL PRACUJÍCÍCH ŽEN V ČESKOSLOVENSKU.....	18
TABULKA 6. VÝVOJ POČTU JESLÍ VE VYBRANÝCH LETECH.....	21
TABULKA 7. VÝVOJ POČTU MŠ VE VYBRANÝCH LETECH.....	21
TABULKA 8. ZASTOUPENÍ ŽEN V PARLAMENTECH VYBRANÝCH ZEMÍ.....	28
TABULKA 9. FLEXIBILNÍ FORMY PRACOVNÍ DOBY.....	33
TABULKA 10. FORMY PROFESNÍHO ROZVOJE.....	35
TABULKA 11. NÁVRATNOST DOTAZNÍKŮ PODLE POČTU ZAMĚSTNANCŮ A ZAMĚSTNANKYŇ.....	39
TABULKA 12. NÁVRATNOST DOTAZNÍKŮ PODLE SFÉRY PŮSOBENÍ.....	40
TABULKA 13. POLITIKA PŘI ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚRU PRACOVNÍKŮ A PRACOVNIC.....	45
TABULKA 14. METODY PROFESNÍHO ROZVOJE ŽEN.....	48
TABULKA 15. ZPŮSOBY PODPORY SLAĎOVÁNÍ PROFESNÍHO A RODINNÉHO ŽIVOTA.....	49
TABULKA 16. FLEXIBILNÍ FORMY PRACOVNÍ DOBY.....	50
TABULKA 17. BENEFITY PRO RODIČE S DĚTMI.....	52
TABULKA 18. DOPADY UPLATŇOVÁNÍ POLITIKY ROVNÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ.....	55
TABULKA 19. STRATEGIE V ŘÍZENÍ ZAMĚSTNANKYŇ DO BUDOUCNA.....	56
TABULKA 20. MOŽNOSTI ZAJIŠTĚNÍ PÉČE O DĚTI PRACOVNÍKŮ A PRACOVNIC.....	65

Seznam grafů

GRAF 1. MÍRA EKONOMICKÉ AKTIVITY U MUŽŮ A ŽEN VE VYBRANÝCH ZEMÍCH V ROCE 2010 (v %)	14
GRAF 2. MÍRA NEZAMĚSTNANOSTI U MUŽŮ A ŽEN VE VYBRANÝCH ZEMÍCH V ROCE 2011 (v %)	15
GRAF 3. ŽENY VE VEDENÍ FIREM VE VYBRANÝCH STÁTECH	27
GRAF 4. NÁVRATNOST DOTAZNÍKŮ	39
GRAF 5. RESPONDENTI DLE POHLAVÍ	41
GRAF 6. PRÁVNÍ FORMY SPOLUPRACUJÍCÍCH ORGANIZACÍ	41
GRAF 7. SFÉRA PŮSOBENÍ SPOLUPRACUJÍCÍCH ORGANIZACÍ	42
GRAF 8. VELIKOST ZKOUMANÝCH SPOLEČNOSTÍ PODLE POČTU	42
GRAF 9. ÚPRAVA ROVNÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ VE VNITŘNÍCH PŘEDPÍSECH	43
GRAF 10. ZASTOUPENÍ ŽEN VE VEDENÍ DOTAZOVANÝCH SPOLEČNOSTÍ	44
GRAF 11. REALIZACE PROFESNÍHO ROZVOJE URČENÉHO SPECIÁLNĚ ŽENÁM	47
GRAF 12. SPOLEČNOSTI POUŽÍVAJÍCÍ VÍCE NEŽ 1 METODU	48
GRAF 13. SPOLEČNOSTI POUŽÍVAJÍCÍ VÍCE NEŽ 2 METODY	50
GRAF 14. SPOLEČNOSTI POUŽÍVAJÍCÍ VÍCE NEŽ JEDNU FORMU PRACOVNÍ DOBY	51
GRAF 15. SPOLEČNOSTI NABÍZEJÍCÍ VÍCE NEŽ JEDEN BENEFIT	52
GRAF 16. DŮVODY PRO NEZAVEDENÍ KVÓT PRO ŽENY	54

Seznam použitých zkratk

Apod.	A podobně
Atd.	A tak dále
Č.	Číslo
ČR	Česká republika
EU	Evropská Unie
Kap.	Kapitola
KZAM	Klasifikace zaměstnání
MŠ	Mateřská škola
Např.	Například
OSN	Organizace spojených národů

Anotace

Příjmení a jméno autorky:	Urbánková Nina
Název katedry a fakulty:	Katedra aplikované ekonomie, filosofická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci
Název práce:	Genderové nerovnosti a jejich míra vlivu na postavení žen v managementu
Vedoucí práce:	Ing. Romana Lešingrová, Ph.D.
Počet znaků:	122 595
Počet příloh:	1
Počet titulů použité literatury:	71
Klíčová slova:	Gender, management, diskriminace, zaměstnanost, rovné příležitosti, dotazníkové šetření klasické, genderově integrovaná organizace
Charakteristika práce:	Předložená bakalářská práce je rozdělena na tři části. Teoretická část popisuje teoretické poznatky genderové problematiky, nastiňuje vývoj zaměstnanosti českých žen od roku 1945. Dále se zabývá legislativou v oblasti zákazu diskriminace založené na pohlaví a v poslední části rovněž prosazování rovných příležitostí v manažerské pozici. Ve druhé, analytické části, jsou vyhodnoceny výsledky průzkumu realizovaného v genderově integrovaných organizacích v České republice. Ve třetí, návrhové části, je vytvořen soubor doporučení v oblasti rovných příležitostí žen v zaměstnání.

Seznam pramenů a použité literatury

Tištěné zdroje:

- 1) BURIÁNEK, Jiří. *Sociologie*. Vyd. 3. Praha: Fortuna, 2008, 144 s. ISBN 978-80-7373-028-4.
- 2) DAWKINS, Richard. *Sobecký gen*. Vyd. 1. Praha: Mladá fronta, 1998. 319 s. ISBN 80-204-0730-8.
- 3) GIDDENS, Anthony. *Sociologie*. Vyd. 1. Praha: Argo, 1999. 595 s. ISBN 80-7203-124-4.
- 4) KANTER, Rosabeth Moss. *Men and women of the corporation*. Vyd. 2. New York: BasicBooks, 1993. 390 s. ISBN 0-465-04454-9.
- 5) KRÍŽKOVÁ, Alena. *Životní strategie žen a mužů v řízení (a) podnikání*. Vyd. 1. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2007. 175 s. ISBN 978-80-7330-125-5.
- 6) KRÍŽKOVÁ, Alena; PAVLICA, Karel. *Management genderových vztahů: Postavení žen a mužů v organizaci*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. 156 s. ISBN 80-7261-117-8.
- 7) MAŘÍKOVÁ, Hana. *Proměny současné české rodiny*. Vyd. 1. Praha: Sociologické nakladatelství, 2000. 170 s. ISBN 80-85850-93-1.
- 8) MIKULÁŠTÍK, Milan. *Jak být úspěšnou manažerkou*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2006. 252 s. ISBN 80-247-1217-2.
- 9) MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. Vyd. 2. Praha: Grada, 2007. 380 s. ISBN 978-80-247-1349-6.
- 10) MOŽNÝ, Ivo. *Rodina a společnost*. Vyd. 2. Praha: Sociologické nakladatelství, 2008. 323 s. ISBN 978-80-86429-87-8.
- 11) NAKONEČNÝ, Milan. *Úvod do sociální psychologie*. Vyd. 1. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1967. 373 s.

- 12) OAKLEY, Ann. *Pohlaví, gender a společnost*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2000. 171 s. ISBN 80-7178-403-6.
- 13) PITROVÁ, Markéta; FIALA, Petr. *Evropská unie*. Vyd. 2. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2009. 803 s. ISBN 978-80-7325-180-2.
- 14) RENZETTI, Claire. *Ženy, muži a společnost*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2003. 642 s. ISBN 80-246-0525-2.
- 15) SAK, Petr. *Proměny české mládeže*. Vyd. 1. Praha: Petrklíč, 2000. 291 s. ISBN 80-7229-042-8.
- 16) ŠOLCOVÁ, Miroslava. *Postavení ženy v socialistické společnosti*. Vyd. 1. Praha: Horizont, 1984. 154 s. ISBN 40-038-84.
- 17) VEBER, Jaromír, et al. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. Vyd. 2. Praha: Management Press, 2009. 600 s. ISBN 978-80-7261-200-0.
- 18) ZÁBRODSKÁ, Kateřina. *Variace na gender: Poststrukturalismus, diskurzivní analýza a genderová identita*. Vyd. 1. Praha: Academia, 2009. 198 s. ISBN 978-80-200-1752-9.

Novinové a elektronické články:

- 19) ČERMÁKOVÁ, Marie. Postavení žen na trhu práce. *Sociologický časopis* [online]. 1997, č. 4, [cit. 2011-11-18].
Dostupné z <http://sreview.soc.cas.cz/uploads/1815c8033438c841b2dca524e33aa4e7dfa234bd_248_389CERMA.pdf>.
- 20) HAŠKOVÁ, Hana. Pracující matky a genderové role ve výsledcích mezinárodního longitudinálního výzkumu. *Gender, rovné příležitosti, výzkum* [online]. 2005, roč. 6, č. 1, [cit. 2011-11-18]. Dostupné z <<http://www.genderonline.cz/view.php?cislocclanku=2005122202>>. ISSN 1213-0028.

- 21) HOVORKOVÁ, Kateřina. *MF Dnes* [online]. 14.4.2011 [cit. 2011-11-06]. Češi preferují flexibilní úvazky, kvóty pro ženy se jim nelíbí. Dostupné z <http://finance.idnes.cz/cesi-preferuji-flexibilni-uvazky-kvoty-pro-zeny-se-jim-nelibi-p6s-viteze.aspx?c=A110412_1565469_viteze_bab>.
- 22) HOVORKOVÁ, Kateřina. Novinka: místo firemní školky dětská skupina. *Mladá fronta dnes*. 29.9.2011, roč. 22, č. 228, s. C1.
- 23) CHLUM, Jiří. Respekt k rovným příležitostem. *Veřejná správa*. 2010, č. 16, s. 12-13.
- 24) JACHANOVÁ DOLEŽELOVÁ, Alexandra. Ženy v managementu se vyplatí. *Lidové noviny*. 17.3.2010, roč. 13, č. 64, s. 11.
- 25) KRÍŽKOVÁ, Alena. Nezájem pověřených. Přístup českých politiků a političek, úředníků a úřednic k otázkám genderové rovnosti v období před vstupem ČR do EU. *Gender, rovné příležitosti, výzkum* [online]. 4.1.2007, roč. 7, č. 2, [cit. 2011-11-18]. Dostupné z <http://www.genderonline.cz/uploads/3f750386fe57790aa508855f6247ef509a63d66e_nezajem-poverenych.pdf>.
- 26) MAŘÍKOVÁ, Hana. Práce a rodina v životě českých vědkyň: generační a genderové srovnání. *Kontext: časopis pro gender a vědění* [online]. 2004, č. 1, [cit. 2011-11-18]. Dostupné z <http://www.cec-wys.org/kontext/399aa225/kapitola_4.pdf>.
- 27) ORTENOVÁ, Alena. Emancipace žen za socialismu a dnes: zpráva ze semináře. *Kontext: časopis pro gender a vědění* [online]. 2006, č. 1, [cit. 2011-11-17]. Dostupné z <http://www.cec-wys.org/kontext/9c989817/Emancipace%20zen%20za%20socialismu%20a%20dnes_zprava%20ze%20seminare_Ortenova.pdf>.
- 28) SÝKOROVÁ, Petra. Firemní školky v plenkách. *Ekonom* [online]. 17. 2. 2011, [cit. 2011-10-23]. Dostupné z <<http://ekonom.ihned.cz/c1-50308220-firemni-skolky-v-plenkach>>.
- 29) SÝKOROVÁ, Petra. Sexmise podle Bruselu. *Ekonom*. 2.12.2010, č. 48, s. 38-42.
- 30) ŠŮRA, Adam. Zlatá investice, zn.: žena. *Respekt*. 16.11.2009, roč. 20, č. 47, s. 38-39.

Sborníky:

- 31) DUDOVÁ, Radka. How to be a good mother: work-life balance strategies and the hegemonic discourse of motherhood. In MACHOVCOVÁ, Kateřina. *Women on the labour market: today and in the future*. Praha: Gender Studies, 2007. s. 25-29.
Dostupné z <http://www.genderstudies.cz/download/Woman_On_The_Labour_Market.pdf>.
- 32) HAVELKOVÁ, Barbara. Genderová rovnost v období socialismu. In BOBEK, Michal; MOLEK, Pavel. *Komunistické právo v Československu: Kapitoly z dějin bezpráví*. Brno: Mezinárodní politologický ústav, 2009. s. 179-206. ISBN 978-80-210-4844-7.
- 33) ČERMÁKOVÁ, Marie. Gender a pracovní trh. In VĚŠÍNOVÁ-KALIVODOVÁ, Eva; MAŘÍKOVÁ, Hana. *Společnost žen a mužů z aspektu gender*. Praha: Open Society Fund, 1999. s. 55.
- 34) FORMÁNKOVÁ, Lenka; RYTÍŘOVÁ, Kristýna. *Abc feminismu*. Brno: Nesehnutí, 2004. 232 s. ISBN 80-903228-3-2.
- 35) KRÍŽKOVÁ, Alena. Jaké je postavení českých žen v řídicích pozicích? In SOKAČOVÁ, Linda. *Ženy v řídicích pozicích*. Praha : Gender Studies, 2006. s. 11-19. ISBN 80-86520-13-7.
- 36) SEDLÁČEK, Lukáš; PLESKOVÁ, Kateřina. *Aktivní otcovství*. Brno: Nesehnutí, 2008. 60 s. ISBN 978-80-903228-9-1.
- 37) SOKAČOVÁ, Linda. Genderové změny po roce 1989 v České republice. In SOKAČOVÁ, Linda. *Gender a demokracie 1989-2009*. Praha: Gender Studies, 2009. s. 7-10. ISBN 80-86520-64-1.
- 38) ŠIKLOVÁ, Jiřina. Gender Studies a feminismus na univerzitách ve světě a v České republice. In VĚŠÍNOVÁ-KALIVODOVÁ, Eva; MAŘÍKOVÁ, Hana. *Společnost žen a mužů z aspektu gender*. Praha: Open Society Fund, 1999. s. 9-19.
- 39) ŠTANGOVÁ, Věra. Pracovní právo. In *Právní postavení žen v České republice*. Praha: Gender Studies, 1998. s. 40-49. ISBN 80-902367-1-5.

- 40) ŠTĚPÁNKOVÁ, Martina. Co je to diskriminace? Výklad základních pojmů. In NEUMANNOVÁ, Radka. *Antidiskriminační vzdělávání a veřejná správa v ČR*. Praha: Multikulturní centrum Praha, 2006. s 7-12.
- 41) WAGNEROVÁ, Alena. Co přinesl a co nepřinesl českým ženám socialistický model rovnoprávnosti - aneb nejen jesle a traktoristky. In SOKAČOVÁ, Linda. *Gender a demokracie: 1989 – 2009*. Praha: Gender Studies, 2009. s. 11-19. ISBN 80-86520-64-1.

Internetové zdroje:

- 42) Aktuální informace Ústavu zdravotnických informací a statistiky České republiky. *Uzis.cz* [online]. [cit. 2012-01-02]. Dostupné z <www.uzis.cz/system/files/18_11.pdf>.
- 43) Audit rovné příležitosti: ne kontrola, ale rozvoj. *Rovneprilezitosti.cz* [online]. [cit. 2012-01-02]. Dostupné z <<http://rovneprilezitosti.ecn.cz/audit-rovne-prilezitosti.shtml>>.
- 44) Důvody ekonomické neaktivity. *Czso.cz* [online]. [cit. 2012-02-02].
Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532B27/\\$File/1413104403.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532B27/$File/1413104403.pdf)>.
- 45) Employment rate by gender, age group 15-64. *Epp.eurostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-31-01].
Dostupné z <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=tsiem010&language=en>>.
- 46) Evropa 2020: Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění. *Europa.eu* [online]. 3.3.2010 [cit.2011-11-25]. Dostupné z <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:CS:PDF>>.
- 47) Gender pay gap in unadjusted form. *Epp.eurostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-20-03].
Dostupné z <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tsiem040&plugin=1>>.

- 48) HOVORKOVÁ, Kateřina. *Finance.idnes.cz* [online]. 14.4.2011 [cit. 2011-11-06]. Češi preferují flexibilní úvazky, kvóty pro ženy se jim nelíbí.
Dostupné z <http://finance.idnes.cz/cesi-preferuji-flexibilni-uvazky-kvoty-pro-zeny-se-jim-nelibi-p6s-/viteze.aspx?c=A110412_1565469_viteze_bab>.
- 49) LIŠKOVÁ, Kateřina. *Feminismus.cz* [online]. 29.12.2010 [cit. 2011-11-03]. Spokojeny se svým místem? Genderová segregovanost ve vzdělání a povolání a její možné proměny.
Dostupné z <<http://www.feminismus.cz/fulltext.shtml?x=2271143>>.
- 50) MAŘÍKOVÁ, Hana. *Socioweb.cz* [online]. [cit. 2011-10-30]. Gender! Co to znamená?
Dostupné z <<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=225&lst=120>>.
- 51) Mentoring: pro ženy nevhodné? In Newsletter říjen 2009 [online]. Praha: Národní kontaktní centrum žena a věda, říjen 2009 [cit. 2011-10-25].
Dostupné z <<http://www.cec-wys.org/media/aa4d83ac/newsLetter%20rijen%20final.pdf>>.
- 52) Mezinárodní srovnání - podíly studujících žen v jednotlivých oborech, 2008. *Czso.cz* [online]. [cit. 2011-11-02]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532BCE/\\$File/1413103317.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532BCE/$File/1413103317.pdf)>.
- 53) Mezinárodní srovnání - zastoupení žen v parlamentech vybraných zemí. *Czso.cz* [online]. [cit. 2011-11-13]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532B1C/\\$File/1413107712.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532B1C/$File/1413107712.pdf)>.
- 54) Na 12 mužů ve vedení největších českých firem připadá jen 1 žena, za Evropou mírně zaostáváme. *Deloitte.cz* [online]. 12. 1. 2012 [cit. 2011-02-02].
Dostupné z <http://www.deloitte.com/view/cs_CZ/cz/press/press-releases/dad6da709b7d4310VgnVCM1000001a56f00aRCRD.htm>.
- 55) Pekingská akční platforma - úvod do problematiky. *Proequality.cz* [online]. 2011 [cit. 2011-11-13]. Dostupné z <<http://www.proequality.cz/pekingska-akcni-platforma-uvod-do-problematiky>>.

- 56) Persons employed part-time. *Epp.eurostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-31-01]. Dostupné z <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=tps00159&language=en>>.
- 57) Platová očekávání uchazečů klesají už druhým rokem. *Platy.cz* [online]. 30. 5. 2011 [cit. 2012-18-04]. Dostupné z <<http://www.platy.cz/analyzy/platova-ocekavani-uchazecu-klesaji-uz-druhym-rokem/50022>>.
- 58) Počet obyvatel podle pohlaví, jednotek věku a typu urbanizace. *Czso.cz* [online]. [cit. 2011-10-31]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/28003FC3F6/\\$File/401911ri02.pdf](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/28003FC3F6/$File/401911ri02.pdf)>.
- 59) Programové prohlášení Vlády České republiky. *Vlada.cz* [online]. 4. 8. 2010 [cit. 2011-11-26]. Dostupné z <http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/Programove_prohlaseni_vlady.pdf>.
- 60) Průměrná hrubá měsíční mzda podle hlavních tříd KZAM a věku. *Czso.cz* [online]. [cit. 2012-01-31]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/2F0025B1E6/\\$File/00011110A05.xls](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/2F0025B1E6/$File/00011110A05.xls)>.
- 61) Průměrné hrubé měsíční mzdy a mediány mezd v třídění podle hlavních tříd KZAM a podle vzdělání v roce 2009. *Czso.cz* [online]. [cit. 2011-12-16]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532BBC/\\$File/1413104435.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/2600532BBC/$File/1413104435.pdf)>.
- 62) Soubor prorodinných opatření – Prorodinný balíček. *Mpvs.cz* [online]. [cit. 2011-12-15]. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/files/clanky/5898/komplet_balik.pdf>.
- 63) Strategy for equality between women and men 2010-2015. *Europa.eu* [online]. 28.01.2011 [cit. 2011-11-12]. Dostupné z <http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/equality_between_men_and_women/em0037_en.htm>.

- 64) Tertiary education graduates. *Epp.eurostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-02-02]. Dostupné z <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?query=BOOKMARK_DS-052238_QID_-136B5542_UID_-3F171EB0&layout=INDIC_ED,L,X,0;GEO,L,Y,0;TIME,C,Z,0;INDICATORS,C,Z,1;&zSelection=DS-052238INDICATORS,OBS_FLAG;DS-052238TIME,2009;&rankName1=INDIC-ED_1_2_0_0&rankName2=TIME_1_2_-1_2&rankName3=INDICATORS_1_2_-1_2&rankName4=GEO_1_2_0_1&rStp=&cStp=&rDCh=&cDCh=&rDM=true&cDM=true&footnes=false&empty=false&wai=false&time_mode=ROLLING&lang=EN>.
- 65) Total fertility rate. *Epp.eurostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-31-01]. Dostupné z <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tsdde220&plugin=1>>.
- 66) Unemployment rate by gender. *Epp.eurostat.ec.europa.eu* [online]. [cit. 2012-31-01]. Dostupné z <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tsiem110>>.
- 67) Úmluva o odstranění všech forem diskriminace žen. *Vlada.cz* [online]. 25. 10. 2006 [cit. 2011-11-13]. Dostupné z <<http://www.vlada.cz/cz/pracovni-a-poradni-organy-vlady/rlp/dokumenty/umluva-o-odstraneni-vsech-forem-diskriminace-zen-19711/>>.
- 68) Vybrané demografické údaje v České republice. *Czso.cz* [online]. [cit. 2011-11-31]. Dostupné z <http://www.czso.cz/cz/cr_1989_ts/0101.pdf>.
- 69) Vzdělávání. *Czso.cz* [online]. [cit. 2012-01-02]. Dostupné z <<http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/p/1409-1>>.
- 70) Woman Matter: Gender diversity, a corporate performance driver. *Mckinsey.com* [online]. 2007 [cit. 2011-10-27]. Dostupné z <http://www.mckinsey.com/locations/paris/home/womenmatter/pdfs/Women_matter_oct2007_english.pdf>.

71) Zpět na vrchol: Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky.

Businessinfo.cz [online]. [cit. 2011-11-25].

Dostupné z <[http://www.businessinfo.cz/files/zahranicni-](http://www.businessinfo.cz/files/zahranicni-obchod/Strategie_MK_Strategie_Mezinarodni_konkurenceschopnosti_CR_up.pdf)

[obchod/Strategie_MK_Strategie_Mezinarodni_konkurenceschopnosti_CR_up.pdf](http://www.businessinfo.cz/files/zahranicni-obchod/Strategie_MK_Strategie_Mezinarodni_konkurenceschopnosti_CR_up.pdf)>.

Seznam příloh

PŘÍLOHA 1. DOTAZNÍK ROZESLANÝ SPOLEČNOSTEM.....	84
---	----

Příloha 1. Dotazník rozeslaný společností.

Dotazník do firem k bakalářské práci GENDEROVÉ NEROVNOSTI A JEJICH MÍRA VLIVU NA POSTAVENÍ ŽEN V MANAGEMENTU

Vážená paní, vážený pane,

ráda bych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku, který monitoruje dobrý příklad organizací v přístupu ke svým zaměstnankyním a zaměstnancům. Smyslem dotazníku je získání základního přehledu o možnostech podpory rovných příležitostí na pracovním trhu v České republice.

Informace získané dotazníkovým šetřením jsou zcela anonymní a budou použity výhradně pro účely zpracování této bakalářské práce.

Vámi zvolené odpovědi zaškrtněte do připraveného pole. V případě otevřených otázek vypište, prosím, vlastní odpověď na připravené místo v dotazníku.

Děkuji za Váš čas a Vaši ochotu.

1. Má vaše organizace upraveny rovné příležitosti a zákaz diskriminace na základě pohlaví ve vnitřních předpisech (firemní kodex, směrnice, apod.)?

ANO / NE

2. Jaké je procentuální zastoupení žen ve vedení vaší organizace?

MÉNĚ NEŽ 10 %

10 % - 30 %

30% - 50 %

VÍCE NEŽ 50 %

3. Jakým způsobem dbá vaše organizace o uplatňování politiky rovných příležitostí v následujících oblastech?

- Získávání a výběr pracovníků a pracovníc

Upřesněte

- Peněžní odměňování

Upřesněte

➤ Vzdělávání a kariérní rozvoj

Upřesněte

4. Podporuje vaše organizace profesní rozvoj určený speciálně pro ženy?

ANO / NE

Pokud ano, jakými prostředky?

Koučování

Supervize

Mentoring

Networking

Jiné

Upřesněte

5. Umožňuje vaše organizace sladovat profesní a rodinný život zaměstnanců a zaměstnankyň?

ANO / NE

Pokud ano, jakým způsobem?

Flexibilní formy zaměstnání

Upřesněte

Firemní školka

Udržování pravidelného kontaktu s pracovníky a pracovníci na mateřské / rodičovské dovolené

Benefity pro rodiče s dětmi

Upřesněte

Jinak

Upřesněte

6. Myslíte si, že by se zavedení kvót pro ženy¹⁵³ ve vedení vaší organizace setkalo s úspěchem?

ANO / NE / NEVÍM

Důvody ke tvrzení

¹⁵³ stanovení minimálního počtu žen v vedení organizace

7. Myslíte si, že se vám vaše firemní politika v oblasti rovných příležitostí vyplácí?

ANO / NE / NEVÍM

Důvody ke tvrzení

8. Jaké další vstřícné kroky plánuje vaše organizace vůči zaměstnankyním do budoucnosti?

- Zvýšit podíl žen ve vedoucích pozicích
- Rozšířit nabídku flexibilní pracovní doby
- Vylepšit komunikaci s rodiči na mateřské / rodičovské / dovolené
- Zřídit firemní školku
- Vytvořit / vylepšit systém řešení stížností, včetně oblasti diskriminace
- V současnosti v procesu diskuze
- Vše již realizováno
- Jiné

Upřesněte

Děkuji za spolupráci,

Nina Urbánková